



**El control interno en la sub gerencia de contabilidad  
mejora la gestión administrativa en la rendición de  
encargos internos de la municipalidad provincial de  
Cajabamba, 2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTORES:**

Br. Avelino Villavicencio, Juan Carlos.

Br. Pino Robles, Vilma Cecilia.

**ASESOR:**

Dr. Alex Miguel Hernández Torres

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

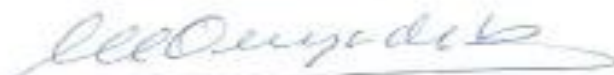
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**PERÚ – 2018**

Página del Jurado

4



Dra. Ortega Cabrejos, Mónica  
Presidente



Mg. Cordova Huamán, Milagros Clotilde  
Secretaria



Dr. Hernández Torres, Alex Miguel  
Vocal

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Vilma Cecilia Pino Robles egresada del Programa de Maestría (x) Doctorado ( )  
Maestría en Gestión en Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con  
DNI N° 45523773

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **EL CONTROL INTERNO EN LA SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD MEJORA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCARGOS INTERNOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA, 2018.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 20 de Agosto de 2018

Firma:



Nombres y apellidos: Vilma Cecilia Pino Robles  
DNI: 45523773

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Juan Carlos Avelino Villavicencio egresado del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Gestión en Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 43133645

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **EL CONTROL INTERNO EN LA SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD MEJORA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCARGOS INTERNOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA, 2018.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 20 de Agosto de 2018

  
J. Carlos Avelino Villavicencio  
DNI: 43133645

## **DEDICATORIA**

A Dios, Por haberme dado salud y fortaleza; A mis Padres, en reconocimiento a todo el sacrificio puesto para que yo pueda lograr mis objetivos.

**J. Carlos Avelino Villavicencio**

A Dios, por protegernos, guiarnos, darnos la oportunidad de vivir; A mi familia, por brindarme día a día su amor y apoyo incondicional en mi desarrollo personal y profesional.

**Vilma C. Pino Robles**

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestros queridos padres, por el esfuerzo y apoyo en el cumplimiento de nuestras metas profesionales.

Dr. Alex M. Hernández Torres.  
Nuestro asesor, por su ayuda constante en el proceso del desarrollo de nuestra tesis.

A todas las personas que participaron e hicieron posible la realización de nuestra tesis, muchas gracias por su apoyo y enseñanza.

***Carlos Avelino Villavicencio y Vilma Pino Robles.***

## PRESENTACIÓN

### Señores Miembros del Jurado:

En Cumplimiento con el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Cesar Vallejo someto a vuestra consideración el siguiente trabajo de investigación titulado **“El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, 2018”**, con la finalidad de optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

La investigación ha sido realizada orientando a la práctica; con los conocimientos adquiridos durante la formación académica, consultando fuentes bibliográficas y con información obtenida de la Entidad donde realizamos nuestras técnicas e instrumentos. Esperando que los aportes del presente estudio contribuyan en parte a la solución de la problemática del control interno y la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Cajabamba.

Es nuestro deseo Señores Miembros del Jurado que el presente trabajo de investigación alcance sus expectativas.

Chiclayo, agosto de 2018

## Índice

<b>PÁGINA DE JURADO</b> .....	ii
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	vii
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	x
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	xiii
<b>RESUMEN</b> .....	xvi
<b>ABSTRAC</b> .....	xvii
<b>i. INTRODUCCIÓN</b> .....	18
1.1 Realidad Problemática.....	20
1.2. Trabajos Previos.....	24
1.3. Teorías relacionadas a tema.....	32
1.4. Formulación del Problema.....	73
1.5. Justificación del estudio.....	74
1.6. Hipótesis.....	75
1.7. Objetivos.....	75
<b>II. MÉTODO</b> .....	76
2.1. Diseño de investigación.....	77
2.2. Variables y Operacionalización.....	77
2.3. Población y Muestra.....	80
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	80
2.5. Método de análisis de datos.....	81
2.6. Aspectos éticos.....	82
<b>III. RESULTADOS</b> .....	83
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	96
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	100
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	103
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	105



<b>VIII. ANEXOS</b>	110
- Cuestionario N° 1	111
- Cuestionario N° 2	112
- Criterio de expertos	113
- Fotos de observación	123
- Base de datos de los encuestados por variables	126
- Constancia emitida por la entidad	128
- Resultados por pregunta de cuestionarios	129
- Autorización de publicación de tesis	165
- Acta de Originalidad de Tesis	167
- Reporte de turnitin	168

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Robles y responsabilidades	45
<b>Tabla 2:</b> Operacionalización de la Variables	78
<b>Tabla 39:</b> Control Interno	84
<b>Tabla 40:</b> Gestión administrativa en la rendición de encargos internos	85
<b>Tabla 41:</b> Control interno gestión administrativa en la rendición de encargos internos	87
<b>Tabla 42:</b> Prueba Chi cuadrado– Hipótesis	89
<b>Tabla 43:</b> Dimensión Planeación	90
<b>Tabla 44:</b> Dimensión y Control	91
<b>Tabla 45:</b> Control vs planeación	93
<b>Tabla 46:</b>  Control interno vs control	94
<b>Tabla 3:</b> Son sancionados los trabajadores responsables por la rendición de encargos internos	127
<b>Tabla 4:</b> El plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal encargado del control interno	128
<b>Tabla 5:</b> El personal responsable de los encargos internos conoce las funciones	129
<b>Tabla 6:</b> Tiempos programados para el logro de los objetivos con el control interno	130
<b>Tabla 7:</b> Solicita apoyo en control interno a la oficina de OCI	131
<b>Tabla 8:</b> Riesgos identificados que afecta el cumplimiento de un encargo interno	132
<b>Tabla 9:</b> La Sub gerencia está preparada para adoptar cambios en el control interno	133
<b>Tabla 10:</b> La entidad está preparada para afrontar los riesgos que genere un control interno	134

<b>Tabla 11:</b> Directiva de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba	135
<b>Tabla 12:</b> Se aplica la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G por el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba	136
<b>Tabla 13:</b> Participa la Sub Gerencia ante la aprobación de un encargo Interno	137
<b>Tabla 14:</b> Verificación de la rendición del encargo interno otorgado	138
<b>Tabla 15:</b> El área lleva un registro y control de los encargos internos Rendidos	139
<b>Tabla 16:</b> Acciones en la Sub Gerencia, cuando no se realiza la rendición dentro del plazo	140
<b>Tabla 17:</b> Política de control interno para el acceso a los archivos de la entidad	141
<b>Tabla 18:</b> El control previo promovido por la gerencia de Administración y Finanzas	142
<b>Tabla 19:</b> Informa las actividades de control interno a su jefe inmediato	143
<b>Tabla 20:</b> Supervisa y/o controla las rendiciones de encargos internos	144
<b>Tabla 21:</b> Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información a los no autorizados	145
<b>Tabla 22:</b> Comunicación fluida con los funcionarios y personal en general	146
<b>Tabla 23:</b> La elaboración del Plan Estratégico Institucional es importante para mejorar la Gestión administrativa	147
<b>Tabla 24:</b> El presupuesto institucional de apertura fue asignado dentro de su fase el cual permite alcanzar las metas y objetivos	148

<b>Tabla 25:</b> Supervisa las labores del personal en cuanto a la gestión administrativa de los encargos internos	149
<b>Tabla 26:</b> Reportes o informes relacionados con el estado situacional	150
<b>Tabla 27:</b> Estructura orgánica aprobada por el titular	151
<b>Tabla 28:</b> MOF y ROF de la Sub gerencia	152
<b>Tabla 29:</b> Recurso Humano implementado en conformidad al CAP	153
<b>Tabla 30:</b> El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área	154
<b>Tabla 31:</b> El personal ha sido capacitado para reducir los riesgos en los encargos internos	155
<b>Tabla 32:</b> Evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo	156
<b>Tabla 33:</b> Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información	157
<b>Tabla 34:</b> La Sub gerencia fomenta la atención de los requerimientos de encargos internos	158
<b>Tabla 35:</b> El control interno es positivo para su gestión administrativa	159
<b>Tabla 36:</b> El trabajo del auditor interno colabora con el logro de los objetivos	160
<b>Tabla 37:</b> Evalúa la documentación de los encargos internos rendidos	161
<b>Tabla 38:</b> La ÓCI promueve recomendaciones que se oriente hacia la buena gestión administrativa	162

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 37:</b> Control interno	84
<b>Figura 38:</b> Gestión administrativa en la rendición de encargos internos	85
<b>Figura 39:</b> Control Interno VS Gestión administrativa en la rendición de encargos internos	88
<b>Figura 40:</b> Planeación	91
<b>Figura 41:</b> Control	92
<b>Figura 42:</b> Control vs planeación	93
<b>Figura 43:</b> Control Interno vs Control	95
<b>Figura 1:</b> Trabajadores responsables son sancionados por la no rendición de encargos internos	127
<b>Figura 2:</b> El Plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal	128
<b>Figura 3:</b> Personal responsable de los encargos internos conoce sus funciones	129
<b>Figura 4:</b> Tiempos programados para el logro de objetivos con el control interno	130
<b>Figura 5:</b> Apoyo en control interno por parte de la OCI	131
<b>Figura 6:</b> Riesgos que afecta el cumplimiento de un encargo interno	132
<b>Figura 7:</b> La sub gerencia dispuesta a adoptar nuevos cambios en el control interno	133
<b>Figura 8:</b> La entidad afrontaría riesgos de un control interno	134
<b>Figura 9:</b> Conocimiento de la Directiva de encargos internos de la MPC	135
<b>Figura 10:</b> Aplicación de la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G por el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba	136
<b>Figura 11:</b> La sub gerencia participa ante la aprobación de un encargo interno	137
<b>Figura 12:</b> Verificación de rendición del encargo interno otorgado	138

<b>Figura 13:</b> Registro y control de los encargos internos rendidos	139
<b>Figura 14:</b> Acciones en la sub gerencia por la no rendición en el plazo previsto	140
<b>Figura 15:</b> Política de control interno para el acceso a los archivos	141
<b>Figura 16:</b> El control previo por la Gerencia de Administración y Finanzas	142
<b>Figura 17:</b> Actividades de control informadas al jefe inmediato	143
<b>Figura 18:</b> Supervisa y controla las rendiciones de encargos internos	144
<b>Figura 19:</b> Sistemas de acceso a la información reservados	145
<b>Figura 20:</b> Comunicación fluida con el entorno interno y viceversa	146
<b>Figura 21:</b> El Plan Estratégico Institucional es importante para mejorar la Gestión administrativa	147
<b>Figura 22:</b> Presupuesto institucional de apertura permite alcanzar las metas y objetivos	148
<b>Figura 23:</b> Supervisa las labores del personal encargado de la rendición de encargos internos	149
<b>Figura 24:</b> Reportes o informes del estado situacional	150
<b>Figura 25:</b> Comparación porcentual de la estructura orgánica aprobada por el titular	151
<b>Figura 26:</b> MOF y ROF propias del área	152
<b>Figura 27:</b> Recurso Humano implementado en el CAP de la municipalidad provincial de Cajabamba	153
<b>Figura 28:</b> Directivo influye con sus opiniones en el personal	154
<b>Figura 29:</b> Personal capacitado para reducir riesgos	155

<b>Figura 30:</b> Evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo	156
<b>Figura 31:</b> Sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información	157
<b>Figura 32:</b> Atención de requerimientos de los encargos internos	158
<b>Figura 33:</b> El control gubernamental es positivo para su gestión administrativa	159
<b>Figura 34:</b> El auditor colabora con el logro de los objetivos	160
<b>Figura 35:</b> Evalúa la documentación de los encargos internos rendidos	161
<b>Figura 36:</b> La OCI promueve recomendaciones que orienten a una buena gestión	162

## **Resumen**

En la investigación denominada “El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, 2018”, pretende contribuir a que se le otorgue la importancia del control interno y la gestión administrativa, dando a conocer el control interno que realizan los trabajadores que laboran en el área de contabilidad, así como brindar información de la gestión administrativa que ejecuta estos profesionales para hacer frente a éste problema. Esta tesis de investigación tiene como objetivo determinar como el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Para lograr los fines de esta investigación, se ha recabado la información oportuna y necesaria de forma general por parte de los colaboradores de la entidad. Siguiendo el proceso, se ha determinado realizar cuestionario, observaciones dentro de la sub gerencia y entrevistas a los colaboradores responsables de las áreas en estudio a fin de recabar información de manera más puntual, con la finalidad de analizar los resultados de estos instrumentos usados para cumplir con nuestros fines de investigación y a la vez brindarle a la entidad un mejor control interno y gestión administrativa en los encargos internos.

Se realizó un estudio de diseño no experimental de tipo básica teniendo como población a los trabajadores que laboran en las áreas administrativas, siendo un total de 23 (100 %). Se ha empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados. Para medir el control interno se utilizó el cuestionario que consta de 20 ítems y para evaluar la Gestión administrativa en los encargos internos se utilizó un cuestionario de 16 ítems.

***Palabras clave:*** Control Interno, Gestión Administrativa.



## **Abstract**

In the investigation called "Internal Control in the Sub Management of Accounting improves the administrative management accountability internal commissions of the provincial municipality of Cajabamba, 2018", Aims to contribute to be accorded the importance of internal control and administrative management, publicizing the internal control that made workers working in the area of accounting as well as providing information for the administrative running these professionals to cope with this problem. This thesis of research aims to determine how the internal control in the sub management of accounting improves the administrative management accountability internal commissions of the Provincial Municipality of Cajabamba.

To achieve the purposes of this investigation, has collected the information timely and necessary in a general way by the collaborators of the entity. By following the process, It has been determined to carry out questionnaire, observations within the sub management and interviews with the co-responsible for the areas under study in order to gather information in a more timely manner, in order to analyze the results of these instruments used to comply with our research purposes, and at the same time the entity to provide better internal control and administrative management in the internal orders.

A study was made of non-experimental design of basic type having as population to workers working in the administrative areas, for a total of 23 (100 %). It has been used two reliable instruments and duly validated. To measure internal control is used the questionnaire that consists of 20 items and to assess the administrative management in the internal orders using a questionnaire of 16 items.

**Key words:** Internal Control, Administrative Management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación titulada El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, se llevó a cabo para dar una solución a los problemas que viene atravesando la entidad, situación que se ha generado porque su Control Interno es débil y no funciona correctamente, llevándola al caos y descontrol. Es por ello que nos hemos formulado el siguiente problema: ¿Cómo el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba?

*La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta de medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la entidad aplique controles internos en sus operaciones, conducir a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.*

En el panorama que aquí adoptamos, podemos afirmar que una municipalidad que no aplique controles internos oportunos, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más apropiadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que desfavorecen los resultados de sus actividades.

## 1.1 Realidad Problemática

En el ámbito internacional, el modelo ideal de control público lo constituye una apropiada coordinación entre los órganos externos y un sistema de control interno descentralizado y ágil, que se caracterice por poseer un órgano permanente, al más alto nivel, con independencia funcional, de amplia cobertura de asesoría a la alta dirección gubernamental en el desarrollo de su gestión. Elementos importantes de la función del control interno en el ámbito del gobierno central son, entonces, las políticas de auditoría y de control establecidas por el Ejecutivo; las cuales tienen como interés fundamental actuar como funciones evaluadoras preventivas, en el contexto de un sistema proactivo, destinado a la justificación permanente del adecuado desempeño de la gestión pública global, Toledo (2003, pp. 1 - 2).

*Las organizaciones, para lograr sus objetivos, deben establecer un mínimo de reglas de operatividad, a las que se puede denominar control interno. El control interno, como objeto de revisión por parte del contador público, está sujeto a regulaciones nacionales e internacionales, pero es responsabilidad de la gerencia su puesta en marcha y óptimo funcionamiento (Viloria, 2005, p.87).*

Dentro del organigrama del DAFP existe una Oficina de Control Interno que es la encargada de: asesorar y apoyar al Director del DAFP en el diseño, implementación y evaluación del Sistema de Control Interno; desarrollar instrumentos y estrategias orientadas a fomentar una cultura de auto-control que contribuya al mejoramiento continuo de la prestación de servicios; aplicar el control de gestión e interpretar sus resultados para presentar recomendaciones; asesorar a la dependencias en la identificación y prevención de riesgos que puedan afectar el logro de sus objetivos; preparar y consolidar el Informe de Rendición de Cuenta Fiscal; coordinar y consolidar las respuestas a requerimientos presentados por los órganos de control (Controlaría General de la República de Colombia, Procuraduría General de la Nación, Presidencia de la

República, Comisión Nacional del Servicio Civil, Ministerio de Hacienda y Crédito Público).SFP (2013, pp. 1)

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan necesarios para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña. En Cuba, donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación consecuente del sistema de control interno en todos sus aspectos es vital. Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede prescindir la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos (Plasencia, 2010).

*En el Perú, según la Ley N° 28716(2016, Art° 1) “Ley del Control Interno en las entidades del Estado” tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.*

El control es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser adecuado, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basado en información de tipo contable. Estas decisiones varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa (Rivas, 2011, p.117). El control interno es conocido como un proceso continuo e integral, que recae la principal responsabilidad en el Titular, Gerencia, y todos los servidores de la Municipalidad, por ello, nos permitimos indicar que

el control interno es responsabilidad de todos, que al mismo tiempo proporciona seguridad razonable, en el logro de los objetivos y metas institucionales:

Promover la efectividad, eficiencia, transparencia y economía de las operaciones, Proteger y conservar los recursos públicos, Brindar confiabilidad en la información financiera, Cumplir las leyes y regulaciones aplicables.

No podemos dejar de citar la estructura del control interno, así como sus componentes, que permitirá evaluar si en la Municipalidad se cumple con su aplicación, componentes que deberían de reflejarse en toda entidad pública, los componentes son los siguientes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y Comunicación
5. Supervisión

En la Municipalidad Provincial de Cajabamba se puede percibir, que no se cumple con eficiencia y eficacia las actividades relacionadas a la administración de la gestión municipal, situación que se manifiesta en el no cumplimiento de sus fines, por múltiples factores, carencia de predisposición de parte de los principales funcionarios de la entidad y demás Gerentes; podemos advertir que esta situación se presenta también por cambios de funcionarios y en algunos casos no conocen la real situación de la Municipalidad, requisito indispensable para dirigir y Gerenciar un Gobierno Local, esta situación se presenta y agrava porque cuando llegan al gobierno municipal sin conocer lo que significa la administración y gestión municipal y menos control interno, proceden en designar cargos de confianza a personal que de una u otra manera apoyó en la campaña municipal; por lo tanto, desconocen en su totalidad lo que implica la aplicación de un inadecuado control interno.

El comité de control interno está conformado por las gerencias de Administración y Finanzas, así como también Planificación y Presupuesto, al igual que la sub

gerencia de Contabilidad de la entidad; sin embargo, no se realizan las actividades designadas y omiten la normativa. De acuerdo a los informes emitidos por las orientaciones de oficio y las acciones simultaneas por parte del Órgano de Control institucional de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, se pudo determinar algunas deficiencias tales como: la falta de actualización e implementación de recomendaciones, los manuales de procedimientos administrativos, el ordenamiento y sustento de los documentos emitidos y recibidos en las rendiciones de los encargos internos otorgados al personal de la entidad y la custodia del archivamiento de las informaciones por cada funcionario, asimismo, que los trabajadores de la sub gerencia de contabilidad existe una falta de control previo sobre los documentos presentados como sustento de la rendiciones de los encargos internos, vulnerando las normas sobre la materia, falta de conocimiento, procesos y procedimientos administrativos, no se viene cumpliendo en la ejecución de sus actividades la eficiencia y eficacia administrativa, por no contar la entidad con controles internos fortalecidos o implementados.

El sistema de control interno no se encuentra entrelazado con las actividades operativas de la Municipalidad provincial de Cajabamba, y por lo tanto no incide en la optimización de la gestión administrativa en la entidad, por lo que requiere de un cambio integral liderado por el Alcalde y Funcionarios, que les permita cumplir adecuadamente con las funciones para los cuales fueron elegidos y designados en el caso de los cargos de confianza y demás funcionarios.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 En el ámbito internacional.**

Fuertes (2017), en la tesis titulada “Sistema De Gestión De Riesgos Corporativos Y Control Interno En El Instituto Tecnológico Superior Liceo Aduanero” presentada a la Universidad Técnica del Norte, para optar el grado académico de doctor en Contabilidad y Auditoría, el objetivo de esta investigación es desarrollar un sistema de gestión de riesgos corporativos, mediante la aplicación de herramientas de control interno, para fortalecer la administración financiera del ITSLA. EL diseño del Sistema de Gestión de Riesgos Corporativos y Control Interno definió una visión detallada y explicativa de las debilidades en función del estudio realizado y propone una herramienta de gestión particularizada como apoyo a la dirección permitiendo al ITSLA minimizar los riesgos dentro del proceso administrativo.

El diagnóstico realizado en el ITSLA permitió identificar que no cuentan con un sistema de gestión de riesgos empresariales y control interno, definiendo la base para el diseño de un sistema contextualizado en la herramienta COSO ERM en el marco de las necesidades de la institución. Implementar el Sistema de Gestión de Riesgos Corporativos y Control Interno diseñado, en vista que está elaborado de acuerdo a la situación real y actual en concordancia con la metodología COSO ERM, el cual proporcionará herramientas útiles para el control interno; contribuyendo con efectividad y eficiencia en el desempeño de sus actividades.

Martínez (2014), en la tesis titulada “El Control Interno en la Comercialización de Pólizas de Seguros de Vehículos Livianos como factor clave en la Gestión de cobranzas en Sweaden Compañía de Seguros Y Reaseguros S.A” presentada a la Universidad Técnica de Ambato, para optar el grado académico de maestro en Gerencia Financiera Empresarial, el presente trabajo de investigación tiene como objeto conocer cuáles son los principales problemas entre la parte comercial y la de cobranzas dentro de Sweaden Compañía de Seguros y



Reaseguros S.A., con la finalidad de establecer controles que permitan un adecuado funcionamiento de las operaciones.

Se determinó que existe un inadecuado control interno de la comercialización de las pólizas de vehículos livianos en la ciudad de Quito, afectando a la Gestión que realiza el Área de Cobranzas.

El resultado de un eficaz control interno en la comercialización, se vería reflejada en unos eficientes indicadores de liquidez y morosidad, incremento de la inversión de las reservas técnicas, disminución de las indemnizaciones de siniestros, entre otros. Por ello Vigilar una correcta negociación con los clientes y orientar a los asesores productores de seguros a respetar las políticas de suscripción que la compañía ha diseñado con la finalidad de evitar riesgos y ayudar a la gestión de cobranzas.

Bados (2014), en la tesis titulada “Diseño De Un Modelo De Control Interno Administrativo Coso Para La Municipalidad De San Pedro De Copán, Departamento De Copán” presentada a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, para optar el grado académico de maestro En Administración De Empresas Con Orientación En Finanzas, la investigación se desarrolló para determinar si favorecería a la municipalidad de San Pedro de Copán un diseño de modelo administrativo y de control interno. Con la implementación de un modelo de control interno administrativo se aseguraría el buen desempeño institucional y a su vez se garantizaría el uso óptimo, honesto y transparente de los recursos de la municipalidad.

La información obtenida del trabajo de campo se analizó, en base a los ejes productivos, sociales e institucionales por ser ellos la base en que descansa la planificación que tiene establecida la municipalidad de San Pedro de Copán. Se llegó a la conclusión, Los miembros que conforman la municipalidad de San Pedro de Copán, no tienen conocimientos sistemáticos de los controles internos administrativos para la rendición de cuentas municipales.

Jiménez (2012), en la tesis titulada “La planificación estratégica y su influencia en la Gestión Administrativa de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Técnica de Ambato” presentada a la Universidad Técnica de Ambato, para optar el grado académico de maestro en Gerencia Publica, el propósito de este trabajo de investigación aplicado a la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Técnica de Ambato es analizar la situación actual de la Planificación Estratégica existente y su Gestión Administrativa.

Implementar una adecuada y actualizada planificación estratégica en la Dirección de Recursos Humanos que contenga los siguientes aspectos: misión y visión definidos, objetivos claros que orienten la gestión administrativa, análisis interno y externo, valores, políticas y estrategias los mismos que serán difundidos a las y los servidores universitarios de la Dirección a fin de que se cumpla con los objetivos departamentales y se alineen a la planificación estratégica Institucional. Finalmente se puede concluir que la Dirección de Recursos Humanos no cuenta con una adecuada planificación estratégica que pueda conducirla a un mejor funcionamiento y orientación a sus actividades que le ayude a fijar prioridades, a concentrarse en sus fortalezas y así enfrentar los problemas del entorno externo.

Gámez (2010), en la tesis titulada “Control Interno En Las Áreas De Aprovisionamiento De Las Empresas Públicas Sanitarias De Andalucía”, presentada a la Universidad de Málaga, para optar el grado académico de doctor en Economía y Administración de Empresas, pretende determinar en qué medida los sistemas de control interno, actualmente vigentes en las áreas de Aprovisionamiento y Suministro de las empresas públicas sanitarias de Andalucía.

La conclusión es que la mayoría de los centros creen que están correctamente dimensionados para cumplir con sus tareas. De acuerdo con las recomendaciones del informe COSO, es necesario disponer de una estructura

adecuada de directores y cargos intermedios, que les permita cumplir con sus responsabilidades de forma eficiente.

### **1.2.2 En el ámbito nacional.**

Palomino (2017), en la tesis titulada “Control Interno y Gestión Administrativa en el Área de Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local N°05 San Juan de Lurigancho, 2016”, presentada a la Universidad César Vallejo, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Esta tesis de investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el control interno y gestión administrativa a través de la aplicación de instrumentos que hicieron precisar la medida en que ambas variables manifiestan su relación. Además, pretende contribuir a que se le otorgue la importancia del control interno y gestión administrativa, dando a conocer el control interno que realizan los trabajadores que laboran en el área de administración, así como brindar información de la gestión administrativa que ejecuta estos profesionales para hacer frente a éste problema.

A la dirección y gerentes públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 San Juan de Lurigancho, implementar y reforzar un ambiente de control que conlleve a generar una cultura de control interno, fomentado la difusión de los valores éticos en el desarrollo de sus operaciones, y poder minimizar todos los riesgos que puedan interferir en el logro de los objetivos. El resultado entre las 2 variables obteniéndose una relación rho de Spearman = 0,465 entre la variable control interno y la gestión administrativa indicando que hay una relación directa, con un nivel de correlación moderada, además se obtuvo un nivel de significancia de  $p = ,003$  indica que es menor a  $\alpha = 0,05$ ; lo cual permite señalar que la relación es significativa.

Valera (2017), en la tesis titulada “Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016”,

presentada a la Universidad César Vallejo, para optar el grado académico de maestro en Gestión Financiera y Tributaria, tuvo como objetivo conocer la relación existente entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016". A los jefes de las diferentes Áreas que laboran en la parte administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, trabajar con transparencia cumpliendo con el Código de Ética y cumplir con responsabilidad las funciones asignadas para lograr los objetivos, de acuerdo a la misión y visión de la Entidad.

Finalmente, el estudio concluye que existe un coeficiente de determinación ( $r^2=0,6144$ ), explicando que el 61% del Control Interno se ve influenciada por la Gestión administrativa.

Villanueva (2015), en la tesis titulada "El Control Interno y la Gestión Administrativa en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de ESSALUD", presentada a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el grado académico de doctor en Administración, tiene como objetivo determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen ESSALUD. La Contraloría de la República debe hacer evaluaciones periódicas y sorpresivas a las instituciones del Estado. Esto con la finalidad de poder identificar las deficiencias en la Gestión Administrativa, y así poder recomendar las alternativas que sean necesarias para beneficios de las instituciones estatales, específicamente los hospitales.

*El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Es más efectivo cuando los controles se incorporan a la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa. Mediante los controles "incorporados" se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes. La conclusión es que el Control Interno incide en la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud,*

*buscando una mayor eficacia, eficiencia y economía en la Administración de las Instituciones.*

García (2013), en la tesis titulada “Implicancias Del Control Interno En La Gestión De Las Compañías De Seguros De Lima Metropolitana 2011-2012”, presentada a la Universidad San Martín de Porres, para optar el grado académico de maestro en Contabilidad y Finanzas, tiene como finalidad proponer diversas mejoras en los sistemas de control. Cuyo objetivo es impulsar el fortalecimiento, actualización e implementación del sistema de control interno de gestión en las compañías de seguros. El control interno es el conjunto de principios, guías, normas, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos ordenados y relacionados entre sí que hace posible que las empresas de seguros tengan el control de las actividades que desarrollan, teniendo como principal propósito detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por esta.

De acuerdo al trabajo realizado, podemos decir que los desempeños de todos los empleados deben ser controlados periódicamente para ver si todos los requerimientos esenciales de sus trabajos están siendo empleados. A un desenvolvimiento superior se le debe dar un reconocimiento. Una baja de desempeño debe ser discutido con los empleados y darles la oportunidad de mejora. Lo importante consiste en identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades. Asimismo, las empresas de seguros deben contar siempre con unos sistemas informáticos actualizados ya que a través de los sistemas informáticos se obtiene información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar a las empresas de seguros en forma adecuada.

### **1.2.3 En el ámbito local.**

Valdiviezo (2013), en la tesis titulada “Implementación de un Sistema de Control Interno para la eficiente Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo”, presentada a la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el grado académico de Doctor en Administración, esta investigación tuvo como objetivo las imperfecciones generadas en los procesos del manejo presupuestal y su relación con los componentes de la auditoría interna con el propósito de elaborar un adecuado sistema de control interno para enfocar con eficiencia y eficacia las diferentes operaciones de la gestión presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo, se consideró esta propuesta porque existe poca efectividad en el manejo del gasto público y de la inversión pública por parte de los funcionarios docentes y administrativos de la entidad universitaria.

*En el estudio de investigación realizado se concluyó la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de gestión presupuestaria, las mismas que afectan negativamente el logro de los objetivos institucionales.*

Vidal (2016), en la tesis titulada “Incidencia del Control Interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Trujillo, La Libertad. Año 2014”, presentada a la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el grado académico de Contador Público. El presente trabajo de investigación tiene como propósito examinar la normativa referente al tema y proporcionar información referida a la incidencia del control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

*La implementación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de la Esperanza, contribuye a optimizar los procesos de adquisiciones y contrataciones, dado que establece, principalmente, un ambiente de control mediante lineamientos, políticas, procesos, procedimientos, estrategias y mecanismos que contribuyen, entre otras cosas, a priorizar las contrataciones en base a las necesidades reales de la Entidad.*

Cruz (2012), en la tesis titulada “Eficacia Del Sistema De Control Interno En Contrataciones De Bienes Y Servicios Del Estado En La Unidad De Logística Del Hospital La Caleta De Chimbote”, presentada a la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el grado académico de doctor en Administración, es de interés para el autor y una necesidad latente en este nosocomio para el cumplimiento de la función social que le compete.

*Los resultados del presente estudio, permiten establecer que el sistema de control interno de la entidad es débil y no se aplicó en promedio integrado del 73.16%, en las contrataciones de bienes y servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote, debido a las causas o brechas señaladas en los resultados, discusión y conclusiones precedentes.*

Cosar, (2016), en la tesis titulada “Incidencia del Sistema de Control Interno en los procesos contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque - 2015”, presentada a la Universidad Señor de Sipán, para optar el título profesional de Contador Público, el presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar la incidencia del SCI en los procesos contables, así como al mejor desarrollo de sus operaciones y en consecuencia la obtención de mayores índices de eficiencia y transparencia.

*La conclusión principal: El Sistema de Control Interno es una herramienta poderosa que utilizada adecuada y correctamente incide en la eficiencia y eficacia de las operaciones; recomendándose para ello que la entidad debe diseñar e implementar el SCI, debiendo ser evaluado, en forma periódica a fin de corregir sus debilidades y deficiencias en forma oportuna y con el único objetivo de obtener información relevante, confiable y fidedigna.*

Melgarejo (2016), en la tesis titulada “El Control Interno y gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2016”, presentada a la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de maestra en Gestión Pública, esta investigación tiene por objeto determinar la relación que

existe entre el Control interno y la gestión administrativa según los trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016.

Se concluye que existe relación directa y significativa entre el Control interno y la gestión administrativa. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .735\*\*). Existe relación significativa entre el Control interno y la Gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad provincial de Chota en el año 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características del Control interno determinan las capacidades para la Gestión administrativa.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

Las bases teóricas están conformadas por las generalidades del control interno administrativo y contable de las cuales se describen a continuación.

#### **1.3.1 Evolución en la aplicación del Control Interno**

Para la Contraloría General de la República (2014, p. 13) El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron impedidos de persistir atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes.

El desarrollo industrial y económico de los negocios adecuados una mayor diversidad en las entidades y su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la “comprobación interna” (término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes. Esta era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos



adoptados, que tenía con propósito brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica.

Según el estudio a partir de la década del 70, a causa el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos. Hasta entonces, el Control Interno generalmente se había considerado como un tema reservado solamente a los contadores.

Al respecto a partir de los años 80, se inició a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre los diferentes de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en crear un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados hasta entonces.

### **1.3.2 Definiciones del Control interno**

El control interno, encierra el plan de la entidad y todos los métodos y procedimientos que en forma ordenada son adoptados por una organización para proteger sus activos, confirmar la razonabilidad y confiabilidad de su información económica y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración (Santillana, 2015, p.87).

Según Rodríguez (2009, p.68) sostuvo que el control interno “es un proceso que está relacionado con todos los aspectos financieros y administrativos de una organización. El control administrativo se basa en los informes contables y financieros y los controles administrativos de naturaleza física se complementan del control financiero”.

Para Machado (1999, p.201), definió al control como: Todo proceso que se ejecuta debe ser regulado para cumplir con los objetivos establecidos de la institución. Para lograr los objetivos o metas debemos medir los procesos del

sistema para encontrar las deficiencias, realizar las correcciones precisas y cumplir con las metas propuestas por la institución.

Por otra parte, Leiva (2014, p.10) asevera que el “Control Interno” es la medición y corrección del desempeño a fin de respaldar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para lógralos. En la misma línea, el control como actividad de la administración es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y subsanar cualquier desviación significativa.

En Cuanto a la Constitución Política del Perú, “Establecer que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad e la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

Al respecto la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785), *Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC.*

Así mismo la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716) Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el Control Interno gubernamental.

Por su parte la Norma de Control Interno (RCN°320-2006-CG), Precisa la estructura de Control interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.

*Por su parte la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RCN°458-2008-CG), Provee lineamientos,*

*herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno.*

Ejercicio del Control Preventivo por la CGR Y OCI (RCN°119-2012-CG), Dispone que el SNC priorice las labores de control preventivo que tiene la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales.

*Para finalizar en la Ley N° 29743 que modifica el artículo 10 de la ley N°28716. Precisa que el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la CGR en el proceso de implantación del sistema de Control Interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, los proyectos de inversión, las actividades y los programas sociales que estas administran.*

### **Tipos de Control**

Según, Leiva (2014, p.10) señalo que existen dos tipos de control:

- a. Control Externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.
- b. El Control Interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran.

#### **1.3.3 Objetivos del Control Interno**

Entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- a. Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera efectuarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivos encargado y aceptado.
- g. Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía. (Leiva, 2017, p.11).

#### **1.3.4 Importancia del Control Interno**

Con respecto, Leiva (2014, p.12) menciona que el Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios.

- a. La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b. El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficio a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- c. El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d. El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e. El Control Interno facilita el aseguramiento de información confiable y asegura que la entidad cumple con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

En suma, ayuda una entidad cumplir sus metas, evitando peligroso no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.

- a. La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- b. El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- c. La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- d. La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- e. La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- f. La efectividad de las operaciones y actividades.
- g. El cumplimiento de la normativa.
- h. La salvaguarda de activos de la entidad.

### **Limitaciones del Control Interno**

El Control Interno puede proporcionar información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos. Sin embargo, frecuentemente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar.

Un Sistema de Control Interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable – no absoluta – de logro de los objetivos por parte de la administración. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de Control Interno. (Leiva, 2014, p.12)

Algunas de estas limitaciones son:

- a. Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b. Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c. Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- d. El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el acuerdo costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.

### **1.3.5 El Control Interno en el sector Público.**

#### **Consideraciones Previas.**

El Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; b) la utilización de los fondos públicos; c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y d) la complejidad de su funcionamiento. Esto significa originar un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia.

Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas. En estas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad,

la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y acciones que eviten el fraude y la corrupción. (La Contraloría General de la República, 2014, p. 19).

### **Objetivos del Control Interno en el sector público.**

Para tal efecto los objetivos del Control Interno para el Sector público son los siguientes:

#### **a) Gestión Pública**

Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios.

Este objetivo está relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía.

La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas.

La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos.

La economía se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

Este control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

#### **b) Lucha Anticorrupción**

Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

#### **c) Legalidad**

Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.

Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

#### **d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública**

Busca realizar información válida y confiable, presentada con oportunidad. Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para confirmar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes.

Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal. Leiva (2014, p. 20)

#### **Sistemas de la Administración Pública.**

La administración pública ha desarrollado elementos para mejorar el desempeño institucional. Se ha implementado mecanismos que buscan controlar el uso de los recursos públicos, con los sistemas administrativos del Estado. La norma central que regula dichos sistemas de manera



general es la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Ley N° 29158). Esta ley señala que existen dos tipos de sistemas: los sistemas funcionales y los sistemas administrativos. Leiva (2014, p. 23).

### **Los Sistemas funcionales**

Los sistemas funcionales, propios de división funcional del Estado, tienen la intención de asegurar el cumplimiento de políticas que requieren la participación de las entidades del Estado. Artículo 45 de la Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

### **Los Sistemas administrativos**

Son definidos como el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser elaboradas por todas o varias entidades de los poderes del Estado, los organismos constitucionales a los niveles de gobierno. Estos sistemas tienen la finalidad de regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública; promoviendo la eficacia y eficiencia de su uso.

Son un conjunto de reglas que establecen procedimientos que deben ser utilizados por la Administración Pública al organizar, ejecutar o administrar el Estado. Los sistemas administrativos pueden ser entendidos como mecanismos de control obligatorio y previo, que operan al interior del Estado, para reducir el problema de agencia que se presenta con mayor frecuencia en la Administración Pública. (Leiva, 2014, p. 23)

### **Fundamentos del Control Interno en el sector Público.**

#### **a. Autocontrol**

Es la capacidad de todo servidor público (independiente de su nivel jerárquico) de estimar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su

responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

El Control Interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- Compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor.
- Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta. Leiva (2014, p. 25).

#### **b. Autorregulación**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la Ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- La promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público.
- La generación de Códigos de Buen Gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente.

- La definición de un modelo de operación que armonice las leyes y normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales.
- El establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de objetivos.
- La reglamentación del Control Interno. Leiva (2014, p. 25).

### **c. Autogestión**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y las normas legales.

El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- La comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos de las competencias y funciones asignadas por la constitución y la ley.
- La adaptación consciente de la entidad a su entorno.
- La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad.

- La articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.
- La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización. Leiva (2014, p. 25).

### **Roles y responsabilidades del Control Interno en el sector público.**

El Control Interno al ser una herramienta de gestión debe ser implementado por las propias entidades del Estado. Por ello, corresponde al titular y a los funcionarios la implementación y el funcionamiento del control interno en sus procesos, actividades, recursos y operaciones, orientando su ejecución al cumplimiento de sus objetivos.

Por otro lado, existen otros actores externos que deben brindar orientaciones para el mejor desarrollo del control interno, así como realizar la evaluación del mismo, como son la Contraloría General, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría.

En la tabla que sigue a continuación se presenta a todos los actores involucrados en el Control Interno, así como sus respectivos roles y responsabilidades. Leiva (2014, p. 26).

**Tabla 1: Roles y Responsabilidades**

<b>Roles y responsabilidades</b>	
<b>Actor</b>	<b>Rol y Responsabilidad</b>
<b>Interno a la entidad</b> Todos los integrantes que conforman una entidad son responsables del Control Interno.	

Gerentes/ Directores/ Ministros/ Alcaldes/ Presidentes Regionales/ Todo personal responsable de la dirección de una entidad.	Son los responsables directos de todas las actividades de una organización, incluyendo el diseño, la implementación, la supervisión de su correcto funcionamiento, el mantenimiento y la documentación del sistema de Control Interno. Sus responsabilidades varían de acuerdo a su función en la entidad y las características propias de la entidad.
Audidores Internos	Son los responsables de examinar y contribuir a la continua efectividad del sistema de Control Interno a través de sus evaluaciones y recomendaciones y por lo tanto, desempeñan un papel importante en el ejercicio de un Control Interno efectivo. Sin embargo, no tienen una responsabilidad general primaria sobre el diseño, puesta en marcha, mantenimiento y documentación del Control Interno.
Personal	Es el responsable de contribuir al Control Interno. El Control Interno es parte implícita y explícita de las funciones de cada uno. Todos los miembros del personal juegan un rol al efectuar el control y deben ser responsables por reportar problemas de operaciones, de no cumplimiento al código de conducta o de violaciones a la política.
<b>Externo a la entidad</b>	

<p>Las partes externas también juegan un rol importante en el proceso de Control Interno. Pueden contribuir a que la organización alcance sus objetivos o pueden proveer información útil para efectuar el Control Interno. De cualquier modo, no son responsables del diseño, puesta en marcha, adecuado funcionamiento, mantenimiento o documentación del sistema de Control Interno.</p>	
CGR	<p>Es la responsable, en el marco de sus funciones, de fortalecer y promover el Control Interno efectivo en las entidades del Estado. La evaluación del Control Interno es esencial para el cumplimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y las auditorías financieras y operativas, quienes comunican sus hallazgos y recomendaciones a los interesados.</p>
Sociedades de Auditoría/Audidores Externos	<p>Son las responsables de hacer auditoría, por encargo a algunas entidades públicas. Ellos y sus cuerpos de profesionales deben asesorar y dar recomendaciones de Control Interno.</p>
Congreso de la República	<p>Es el responsable de aprobar normas de rango de ley que tienen incidencia en el fortalecimiento e implementación del Control Interno por parte de todas las entidades del Estado.</p>
Órganos rectores (ministros, reguladoras, etc.)	<p>Son los responsables, a partir de su rol rector y especializado de establecer las reglas y directivas sectoriales las cuales contribuyen</p>

	indirectamente al fortalecimiento e implementación de controles internos.
Otros participantes	Son los responsables de interactuar con las entidades (beneficiarios, proveedores, etc.) y proveer información relacionada con el logro de los objetivos.

Fuente: Adaptado de Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público (Perú 2006).

### **1.3.6 El Sistema de Control Interno.**

#### **Definición del Sistema de Control Interno**

De acuerdo con Leiva (2014, p.32) sustentó que es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. *En otras palabras, el Sistema de Control Interno no es proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.*

Facilita que todas las áreas de la organización se comprometan activamente en el ejercicio del control, como un medio que contribuye positivamente al alcanzar eficaz y efectivamente los objetivos y metas propuestos en cada una de las dependencias, para que consecuentemente, pueda cumplir los fines del Estado de acuerdo con las funciones que le han sido asignadas.

#### **Componentes y principios del Sistema de Control Interno.**

##### **Organización del Sistema de Control Interno.**

Según Leiva (2014, p. 32) el sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente.

A continuación, se describe cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno con sus principios asociados, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013.

## **I. AMBIENTE DE CONTROL**

En primer lugar, Leiva (2014, p.35) señaló que es el Conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Comprende los siguientes principios:

Principio 1: Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos.

Principio 2: Independencia de la supervisión del Control Interno.

Principio 3: Estructura organizacional apropiada para objetivos.

Principio 4: Competencia profesional.

Principio 5: Responsable del Control Interno.

## **Normas básicas para el Ambiente de Control**

### **a) Filosofía de la Dirección**

La filosofía y estilo de la Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del control



interno. Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

**b) Integridad y valores éticos**

La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.

**c) Administración estratégica**

Las entidades del Estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes estratégicos y objetivos para su administración y control efectivo, de los cuales se derivan la programación de operaciones y sus metas asociadas, así como su expresión en unidades monetarias del presupuesto anual.

**d) Estructura organizacional**

El titular o funcionario designado debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión.

**e) Administración de los recursos humanos**

Es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se

garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.

**f) Competencia profesional**

El titular o funcionario designado debe reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado.

Asignación de autoridad y responsabilidad Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

**g) Órgano de Control Institucional**

La existencia de actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control.

## **II. EVALUACIÓN DEL RIESGO**

Para Leiva (2014, p.37) es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente el cumplimiento de objetivos. La evaluación del riesgo se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos.

El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos.

*Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.*

Principio 6: Objetivos claros

Principio 7: Gestión de riesgos que afectan los objetivos

Principios 8: Identificación de fraude en la evaluación de riesgos.

Principio 9: Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno.

## **Normas básicas para la Evaluación de Riesgos**

### **a) Planeamiento de la administración de riesgos**

*Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.*

### **b) Identificación de los riesgos**

En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

### **c) Valoración de los riesgos**

El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

### **d) Respuesta al riesgo**

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo- beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

## **III. ACTIVIDADES DE CONTROL**

Según, (Leiva, 2014, p.38) menciona que se refiere a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos de control.

“Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades”.

“Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos

para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad”.

Principio 10: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos.

Principio 11: Controles para tecnologías de la información y Comunicación para apoyar la consecución de los objetivos institucionales.

Principio 12: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.

### **Normas básicas de Actividades de Control**

#### **a) Procedimientos de autorización y aprobación**

La responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. La ejecución de los procesos, actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

#### **b) Segregación de funciones**

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

#### **c) Evaluación costo-beneficio**

El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio

considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros.

**d) Controles sobre el acceso a los recursos o archivos**

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

**e) Verificaciones y conciliaciones**

Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

**f) Evaluación de desempeño**

Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

**g) Rendición de cuentas**

La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.

**h) Documentación de procesos, actividades y tareas**

Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los

estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados.

**i) Revisión de procesos, actividades y tareas**

Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Este tipo de revisión en una entidad debe ser claramente distinguido del seguimiento del control interno.

**j) Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.**

La información de la entidad es provista mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas.

**IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO**

Por otro lado, Leiva (2014, p.40) menciona que se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene /genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno.

La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben

traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

Principio 13: Información de calidad para el Control Interno.

Principio 14: Comunicación de la información para apoyar el Control Interno.

Principio 15: Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno.

## **Normas básicas para la Información y comunicación**

### **a) Funciones y características de la información**

La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión”.

### **b) Información y responsabilidad**

La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna”.

### **c) Calidad y suficiencia de la información**

El titular o funcionario designado debe asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique.



Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno”.

**d) Sistemas de información**

Los sistemas de información diseñados e implementados por la entidad constituyen un instrumento para el establecimiento de las estrategias organizacionales y, por ende, para el logro de los objetivos y las metas. Por ello deberá ajustarse a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo, el sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones, facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas”.

**e) Flexibilidad al cambio**

Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos.

Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programas de trabajo, entre otros, debe considerarse el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias”.

**f) Archivo institucional**

El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento”.

#### **g) Comunicación interna**

La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la entidad, con la finalidad de obtener un mensaje claro y eficaz. Asimismo, debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios”.

#### **h) Comunicación externa**

La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad”.

#### **i) Canales de comunicación**

Los canales de comunicación son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la difusión de la información. Los canales de comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la, cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas”.

### **V. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Se refiere al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. Debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación.

Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación.

Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento”.

“Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento”.

Principio 16: Evaluación para comprobar el Control Interno

Principio 17: Comunicación de deficiencias de Control Interno.

### **Normas básicas para las actividades de Prevención y Monitoreo**

#### **a) Prevención y monitoreo**

El monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos.

#### **b) Monitoreo oportuno del control interno**

La implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad, debe ser objeto de monitoreo oportuno con el fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad, así como para efectuar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia. El

monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales.

### **Normas básicas para el seguimiento de resultados**

#### **a) Reporte de deficiencias**

Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

#### **b) Implantación y seguimiento de medidas correctivas**

Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias que constituyan oportunidades de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten más adecuadas para los objetivos y recursos institucionales, efectuándose el seguimiento correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurar, asimismo, la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

#### **1.3.6. Procedimientos para Implementar El Control Interno en la Entidad Pública.**

- Elaborar el plan de trabajo, es el documento que define el curso de acciones a seguir para la implementación del control interno
- El plan de trabajo debe tener una estructura organizativa, cronograma general, el detalle del plan de trabajo.
- La implementación se desarrollará de manera progresiva tomando en cuenta a nivel de la organización y el nivel de proceso.
- Elaborar el acta de compromiso para implementar el control interno

- Designar el comité de control interno, por ejemplo, el titular y seis directivas.
- Elaborar el informe de diagnóstico: carátula, síntesis gerencial índice, antecedentes (origen, objetivos, alcance), base legal, diagnóstico del sistema de control interno (fortalezas y debilidades). La Contraloría General de la Republica (2014, p.45)

### **1.3.7. Ley orgánica del Sistema Nacional de Control**

#### **Objeto y ámbito de aplicación**

Mientras tanto, “El objeto de la Ley es propiciar el apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación”.

“Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen.

Dichas entidades sujetas a control por el Sistema, que en adelante se designan con el nombre genérico de entidades, son las siguientes:

- El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.
- Los Gobiernos Regionales y Locales e instituciones y empresas pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria.

- Las unidades administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público.
- Los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público.
- Los organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización.
- Las empresas del Estado, así como aquellas empresas en las que éste participe en eleccionario, cualquiera sea la forma societaria que adopten por los recursos y bienes materia de dicha o participación
- Las entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren”.

### **Control gubernamental**

Al respecto, “El Control Gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”. (Claros, 2012, p.66).

### **Control interno gerencial**

“Comprende en un sentido amplio el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en

una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas”.

Incluye también actividades de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad o programa, así como el sistema para presentar informes, medir y monitorear el desarrollo de las actividades. Los métodos y procedimientos utilizados para ejercer el control interno de las operaciones, puedan variar de una entidad a otra, según la naturaleza, magnitud y complejidad de sus operaciones; sin embargo, un control gerencial efectivo comprende los siguientes pasos:

Determinación de objetivos y metas mensurables, políticas y normas.

Monitoreo del progreso y avance de las actividades. Acción correctiva, en los casos que sean requeridos”. (Contraloría General de la República 2004, p.43).

### **Gestión municipal**

“Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden a lograr sus fines, objetivos y metas en un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño. La gestión es una actividad de la administración, que se refiere a la ejecución de las decisiones adoptadas en los diferentes niveles de la organización, estando realmente inmersos en las transformaciones sociales, políticas y económicas de la descentralización y la globalización”. (Claros, 2012, p.52).

#### **1.3.8. Marco legal**

**Ley N°27785 – Ley orgánica del sistema nacional de control y de la Contraloría General de República.**

*Según la Ley N°27785 – Ley Orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república, publicada a los trece días del mes de Julio del dos mil dos en su Art. 6º define al control gubernamental como un proceso que consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.*

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

### **Control Interno**

*El Art. 7º de la presente Ley menciona que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.*

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso



de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley.

### **Resolución de Contraloría N° 320-2006 – CG (Normas de Control Interno)**

Según la resolución de contraloría N° 320-2006-CG aprobada el treinta de octubre del dos mil seis define al Control Interno como un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos □ Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

### **1.3.9. Gestión Administrativa**

“La gestión administrativa es un conjunto de actividades interrelacionadas que se dirigen hacia un objetivo. A similitud del sistema, el proceso también incluye componentes interdependientes que conducen a un resultado”. Louffat (2012, pág. 175). Asimismo, al sistema de la administración general ingresan personal, dinero, tecnología, maquinaria y materiales que se interrelaciona en los procesos administrativos para entregar productos o servicios de la manera más eficiente posible.

Para Chiavenato (2012, p.5) la administración es "la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro. Ella implica la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo, que se ejecuten en una organización". Mientras tanto la administración como un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución, nos permite observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios; tiene como función planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente y eficaz. Martínez (2012, p.42)

Según Blas (2014, p.275) manifestó que las funciones administrativas son “un conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las organizaciones los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional.”

#### **Planeación**

Al respecto el proceso es definido como un conjunto de actividades interrelacionadas que se mueven hacia un objetivo. También incluye

componentes interdependientes que conducen a un resultado, siendo el proceso el elemento dinamizador del sistema. (Louffat, 2012, p. 176).

Asimismo, al sistema de la administración general ingresan personal, dinero, tecnología, maquinaria y materiales que se interrelaciona en los procesos administrativos para entregar productos o servicios de la manera más eficiente posible. Estos procesos comunes a todo sistema administrativo son: planeación, organización, coordinación, dirección y control.

Para Chiavenato (2014, p.124), la planificación “es la primera función administrativa, porque sienta las bases para las demás. Por otra parte, es la que define cuáles serán los objetivos por alcanzar y qué se debe hacer para llegar a ellos”.

La función de planificación representa la base de la administración. Las actividades que conforman el planificar, determinan los objetivos de una organización y establecen las estrategias adecuadas para su consecución, ha de ser un objetivo de alta prioridad en la planificación. Así afirma Chiavenato (2014, p.125) que la planificación “comienza por establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos. Establecer los objetivos que se deben alcanzar es el punto de partida”.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p.30) mencionaron que La toma de decisiones es el núcleo de la planeación. Algunas veces los gerentes consideran que la toma de decisiones es su principal tarea, pues constantemente deciden qué hacer, quién debe hacerlo y cuándo, dónde, e incluso, cómo se ha de hacer; sin embargo, la toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de planeación. Incluso cuando se actúa rápido y sin pensarlo mucho, además la planeación está presente: en la vida diaria de todos. Raras veces puede juzgarse un curso de acción aislado, porque virtualmente cada decisión debe orientarse hacia otros planes.

## **Organización**

Por su parte Louffat (2012, p.176) menciona que: “La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. La organización consiste en ensamblar y coordinar recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas; actividades que incluyen atraer a la organización, especificar responsabilidades, para alcanzar el máximo éxito”.

**Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales.**

Al respecto (Louffat, 2012, p. 177) indica que lo primero a plantear es el modelo organizacional, es decir, la estructura de ordenamiento interno más adecuada y compatible a las estrategias que se hayan considerado en la institución. Los modelos organizacionales que la administración científica nos ofrece son los denominados modelos tradicionales, siendo la más importante, el organigrama, que consiste en un gráfico cuya misión es representar la estructura organizacional basada en el modelo que previamente se ha seleccionado. Para la confección de un organigrama existen diversas opciones. Pueden estar basados en la información que ofrecen, así como en la forma o figura de las unidades orgánicas que la constituyen.

También el desarrollo de los manuales organizacionales. Estos son documentos que sirven de complemento para una mejor información, entendimiento y comprensión de diseño organizacional plasmado en los organigramas. Mediante los manuales se puede definir sus funciones, procesos, puestos, procedimientos.

Del mismo modo Chiavenato (2014, p.78) la organización es “la determinación de las interrelaciones de los órganos o cargos, definidos lógicamente a través de normas directrices, reglamentos de la organización para el logro de sus objetivos”.

Por lo tanto, organizar se refiere a agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo la autoridad necesaria para supervisar y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la organización.

En consecuencia, Chiavenato, (2014, p. 129). Organizar consiste en:

- Determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados.
- Agrupar las actividades en una estructura lógica.
- Encargar las actividades a puestos y personas específicos.

Chiavenato, (2014, p.158), afirma que: La organización, puede ser parte del proceso administrativo se refiere al acto de organizar, es decir da un orden, establece una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de las personas en el desarrollo de sus actividades y se asignan los recursos para tal efecto.

### **Diseño organizacional**

Estudia la superestructura organizacional de la empresa y los procesos utilizados para que funcione, refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento. Por un lado, la configuración de la estructura organizacional representa los órganos que componen la empresa y sus relaciones de interdependencia y, por el otro, su funcionamiento incluye las funciones y actividades necesarias para conseguir los objetivos de la empresa. Para Chiavenato, (2014, p. 205) el diseño organizacional

incluye la estructura básica de la empresa y como dividir y asignar la tarea empresarial entre departamentos, divisiones y equipos, aspectos que generalmente se divulgan en los organigramas, los manuales de la organización y las descripciones de cargos.

El diseño organizacional forma parte de la administración, porque se define como funcionará la organización y cómo se aplicarán y distribuirán sus

recursos; contribuye de cuatro formas a la organización, siendo los siguientes:

- Como estructura básica: Está referido a los aspectos estáticos de la organización, respecto a la radiografía de la estructura organizacional, donde están representados los órganos y partes que componen la organización.
- Como mecanismo de operación: El mecanismo de operación se sustenta en el establecimiento de las normas, reglas y reglamentos y define los aspectos dinámicos de la organización, reflejados en los manuales de la organización.
- Como mecanismo de decisión; Implanta el proceso de toma de decisiones para estar en concordancia entre los objetivos globales de la organización y los objetivos específicos de cada uno de los equipos que la conforman.
- Como mecanismo de coordinación: Puntualiza el armonizar e integrar la organización con sus diferentes partes, en relación a la división del trabajo organizacional.

### **Diseño departamental**

Al respecto Chiavenato, (2014, p.236). El concepto de departamento designa un área, una división o un segmento de una empresa sobre el que un administrador tiene autoridad para desempeñar actividades específicas. El diseño departamental es consecuencia de la diferenciación de actividades en la empresa.

### **Dirección**

“Es el tercer elemento del proceso administrativo encargado de velar por las relaciones humanas dentro de las instituciones. (Louffat, 2012, pág. 178). Por otra parte, la importancia es primordial porque se trata de

ejecutar, de llevar a la práctica, todo aquello que se ha planeado y organizado anteriormente, por medio de los trabajadores quienes se convierten así en los actores principales de toda institución”.

Chiavenato (2014, p.130) menciona que “la dirección es la tercera función administrativa y viene mucho después de la planeación y la organización. Se relaciona con la acción, con ponerla en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa. Para ello, los empleados deben ser asignados a sus puestos y funciones, capacitados, guiados y motivados para que alcancen los resultados que se esperan de ellos.

Chiavenato, (2014, p. 130). “La función de la dirección se relaciona de forma directa con la manera en que se deben alcanzar los objetivos por medio de las actividades de las personas que componen la organización”. Asimismo, es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores de todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces es necesario que se oriente a las personas con una comunicación adecuada y con habilidad de liderazgo y motivación para dinamizarlas y complementarlas.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 31). Afirmaron que Dirigir es influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; asimismo, tiene que ver sobre todo con el aspecto interpersonal de administrar. El liderazgo supone seguidores y las personas tienden a seguir a los que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, es comprensible que dirigir suponga motivar, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

Por otra parte, se precisa que la dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas

mediante la comunicación, habilidad de liderazgo y motivación. (Chiavenato, 2014, p.278).

*Del mismo modo, (Chiavenato, 2014, p.283). dirigir significa interpretar los planes para otras personas y dar las instrucciones sobre cómo ponerlos en práctica. El buen ejecutivo es el que sabe explicar las cosas a las personas para que las hagan bien y con prontitud. En todas las empresas, los diversos recursos deben combinarse en proporciones adecuadas para producir determinado resultado de productos o servicios.*

### **Control**

“El control se encarga de verificar el grado de eficacia y eficiencia de los resultados logrados en función de las metas esperadas para un periodo predefinido. Louffat, (2012, p. 176). Asimismo, debe de realizarse no solo el final de un periodo, sino permanentemente, a efectos de poder subsanar alguna deficiencia administrativa en el momento oportuno, de ahí que se apliquen controles previos, concurrentes y posteriores a las acciones administrativas”

- a) El control previo: se produce antes de iniciarse la actividad a modo de revisión de las condiciones adecuadas para la actividad a desarrollar, buscando reducir las posibilidades de fallas previsibles
- b) El control concurrente: tiene lugar durante la ejecución de la actividad y otorga la posibilidad de poder eventualmente corregir las acciones que se consideren necesarias en el momento en que están sucediendo.
- c) El control posterior: se produce al finalizar la acción administrativa, siendo su sentido el de corregir o repararla de acuerdo a los daños encontrados.

La finalidad del control para Chiavenato, (2014, p.131). Es asegurar que los resultados de lo que ha sido planeado, organizado y dirigido se ciñan lo más posible a los objetivos establecidos previamente. La esencia del control reside en comprobar si la actividad que se controla alcanzará o no los objetivos o los resultados deseados.



### **1.3.11 Encargo interno**

Como objetivo para la Directiva N° 002-2016-PCG-UNA. Consiste en la entrega de dinero, mediante cheque bancario y/o giro bancario a personal autorizado de la entidad para cumplir las obligaciones que, por naturaleza de determinadas funciones o características de ciertas tareas o trabajos son indispensables para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con la celeridad que éstas exigen.

Por otra parte, su finalidad es, establecer procedimientos que aseguren la adecuada administración de los fondos asignados para el otorgamiento en la modalidad de encargo interno, autorizado bajo Resolución.

*Así mismo la Directiva N° 001-2007-EF/7715, Art° 40. la modalidad de “Encargo” a personal expresamente designado para la ejecución del gasto que haya necesidad de realizar atendiendo a la naturaleza de determinadas funciones, al adecuado cumplimiento de los objetivos, institucionales, a las condiciones y características de ciertas tareas y trabajos o a restricciones justificadas en cuanto a la oferta local de determinados bienes y servicios.*

## **1.4. Formulación del Problema**

¿Cómo el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

- **Justificación Teórica**

La presente investigación, nos permitió evaluar políticas, procedimientos, prácticas y diseñados lineamientos, estrategias en la gestión de los procesos con la finalidad de demostrar técnicamente si el control interno podría mejorar la gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

- **Práctica**

Proporcione instrumentos para la mejor toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Cajabamba sobre su gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

Según el nuevo enfoque de la Contraloría General de la República, ente rector del Sistema Nacional de Control, la Auditoría Gubernamental es un servicio al gobierno y a la gerencia de la entidad sujeta al examen mediante la evaluación, verificación de la operaciones, actividades y transacciones gubernamentales dando fe de su grado de conformidad con criterios establecidos y elaborando recomendaciones con la finalidad de mejorar a futuro.

- **Valorativa**

Permitió esta metodología ser utilizada por otras Entidades del sector, lo cual ayudará a que sus gestiones administrativas en la rendición de encargos internos mejoren.

- **Académica**

Se reforzó los conocimientos adquiridos en el proceso de enseñanza aprendizaje recibido en la universidad al ser aplicados a una realidad concreta y pueda obtenerse resultados positivos.

## **1.6. Hipótesis**

El control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora significativamente la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.1.1. Objetivo General**

Determinar como el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

### **1.1.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de control interno de la Sub gerencia de contabilidad de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.
- Identificar el estado actual de la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.
- Establecer como el control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora los procesos de la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

## II. MÉTODO

## **2.1 Diseño de investigación**

### **Tipo de Investigación**

La investigación es básica, ya que tiene como finalidad mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales y puede implicar el fundamento de otras investigaciones. El estudio o la investigación básica pueden llevar a la búsqueda de nuevos conocimientos

Es de enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico”.

### **Nivel de Investigación**

Esta investigación es de carácter NO EXPERIMENTAL porque las variables son observadas mas no manipuladas dado que la observación se desarrolló en un periodo de tiempo y lo que se buscó fue determinar la relación existente entre el sistema de control interno y la gestión administrativa en los encargos internos.

Es EXPLICATIVO porque ayudo a describir detalladamente los resultados de las causas del problema y expresa la interpretación de las relaciones entre las variables para su posterior aplicación en el campo.

## **2.2 Variables, operacionalización**

- Variable Independiente

Control interno

- Variable Dependiente

Gestión administrativa en la rendición de encargos internos

Tabla 2: Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE	ITEMS	INSTRUMENTOS	PRUEBA DE HIPOTESIS
CONTROL INTERNO	El control interno es un proceso, llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamento de las normas que sean aplicables. (Álvarez, 2007)	Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Integridad y valores éticos</li> <li>– Administración estratégica</li> <li>– Estructura organizacional</li> <li>– Administración de RR.HH.</li> <li>– Competencia profesional</li> <li>– Órgano de control institucional</li> </ul>	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	1,2,3,4,5	CUESTIONARIO	
		Evaluación de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Planeamiento de la gestión de riesgos</li> <li>– Identificación de los riesgos</li> <li>– Valoración de los riesgos</li> <li>– Respuesta al riesgo</li> </ul>		6,7,8		
		Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Procedimientos de autorización y aprobación</li> <li>– Segregación de funciones</li> <li>– Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</li> <li>– Verificaciones y conciliaciones</li> <li>– Evaluación de Desempeño</li> <li>– Revisión de procesos, actividades y tareas.</li> <li>– Controles para las tecnologías de información y comunicaciones (TIC)</li> </ul>		9,10,11,12,13, 14,15,16		
		Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Información y responsabilidad</li> <li>– Calidad y suficiencia de la información</li> <li>– Sistemas de información</li> <li>– Flexibilidad al cambio</li> <li>– Archivo institucional</li> <li>– Comunicación interna</li> <li>– Comunicación externa</li> </ul>		17,18,19,20		

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCARGOS INTERNOS	Es un conjunto de actividades interrelacionadas (funciones) que se mueven hacia un objetivo, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios.	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Misión/visión</li> <li>– Políticas asumidas</li> <li>– Metas previstas</li> <li>– Coordinación de actividades</li> <li>– Elección de estrategias</li> </ul>	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	1,2,3,4	CUESTIONARIO	Chi - cuadrado
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estrategias de atención</li> <li>– Elección de un modelo organizacional</li> <li>– Socialización</li> <li>– Manual de funciones</li> <li>– Establecimiento del organigrama institucional</li> </ul>		5,6,7		
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Eestrategias de comunicación</li> <li>– Trabajo en equipo</li> <li>– Toma de decisiones</li> <li>– Estrategias de motivación</li> <li>– Estrategias de conciliación</li> </ul>		8,9,10,11,12		
		Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Control previo</li> <li>– Control concurrente</li> <li>– Control posterior</li> <li>– Capacitaciones</li> <li>– Evaluación de desempeño</li> </ul>		13,14,15,16		

### **2.3 Población y Muestra**

La población de estudio estuvo conformada por el personal Administrativo de la Gerencia de Administración, Sub gerencia de Contabilidad, Sub gerencia de Abastecimientos y la Sub gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Cajabamba que asciende a 23 trabajadores entre profesionales y técnicos, pertenece al ámbito geográfico donde se desarrolla el trabajo de investigación.

#### **Muestra**

En este trabajo para la muestra no hubo necesidad de diseñar una muestra, ya que en este trabajo de investigación se ha considerado el total de la población.

### **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Los principales instrumentos de recolección de datos que se utilizaron son:

Técnica: Observación directa, nos facilitó percibir la realidad del objeto de investigación obteniendo información clara y precisa acerca del desarrollo de cada una de las actividades que se ejecutan en la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Instrumento: El Cuestionario, se realizó a los trabajadores de las áreas de la Sub gerencia de Contabilidad y la Sub gerencia de Tesorería, la cual estuvo compuesta por preguntas de tipo cerrada, las respuestas estuvieron condicionadas y redactadas de manera sencilla para que sean comprendidas con facilidad por parte de los encuestados.

Para determinar la validez del contenido se sometió los cuestionarios al criterio de juicio de experto, quienes estuvieron a cargo de la validez en el conocimiento de las variables y de la investigación.



Verificando que el instrumento fue construido de la concepción técnica, desglosando en dimensiones, indicadores e ítems, así como su establecimiento de su sistema de evaluación en base al objetivo de la investigación.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

La Investigación se dividió en etapas como se describen a continuación:

Recolección de Datos, en esta primera etapa de la investigación, se efectuó la búsqueda de la información relevante sobre la Municipalidad Provincial de Cajabamba y por medio de la observación directa se detectaron las fallas en el control interno en la sub gerencia de Contabilidad.

Luego de la aplicación del cuestionarioa, se procesó la investigación manejando el análisis de los datos se usó el método estadístico asimismo utilizando el programa SPSS versión 21 y el EXCEL para Windows. Así mismo se emplearon tablas y gráficos para mostrar los hallazgos del estudio.

Investigación de Campo, fue el proceso de participación en todas las actividades que involucran el tema a estudiar, como la elaboración de órdenes de compras y/o de servicio, recepción de la documentación de su rendición del encargo interno y el descargo en el Sistema Integrado de Administración Financiera.

## **2.6 Aspectos éticos**

En la presente investigación se tendrá consideraciones éticas al momento del recojo de la información confidencial, adquiriendo exclusivamente la información requerida y necesaria respecto de los datos, por otro lado, los datos se utilizarán exclusivamente para la presente tesis, lo cual se respalda con una autorización de la entidad a fin de garantiza la exclusividad de los datos para fines estudiantiles.

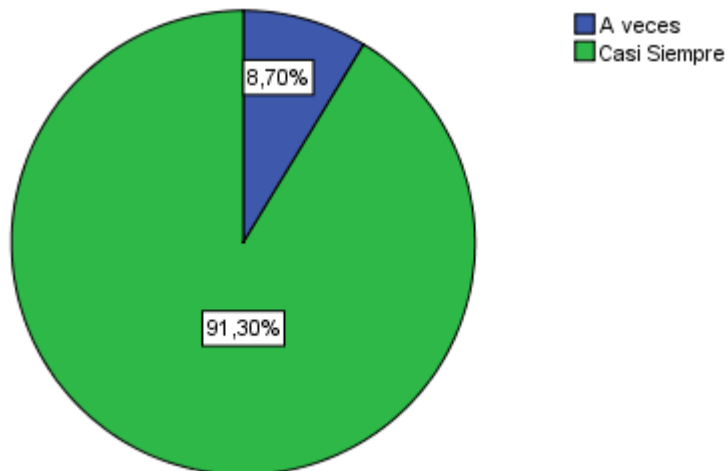
### **III. RESULTADOS**

### **VARIABLE 1: CONTROL INTERNO**

Tabla 39

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	2	8,7
	Casi Siempre	21	91,3
	Total	23	100,0

Figura 37.



Fuente: Elaboración Propia.

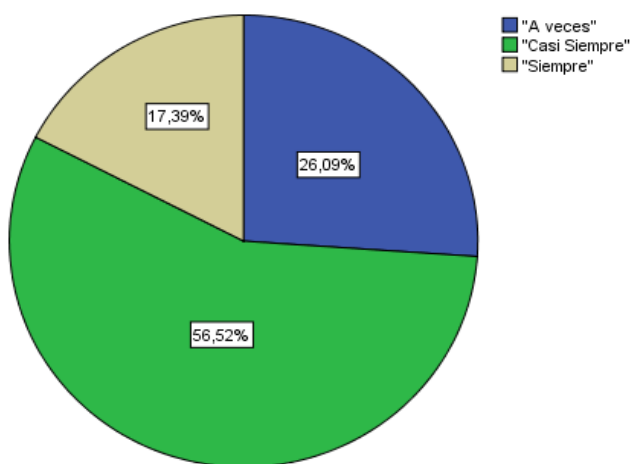
De la tabla 39 y figura 37, que se aprecia que el 91.30% de los encuestados tiene una perspectiva “Casi Siempre” mientras que el 8.70% tienen una perspectiva de “a veces” en cuanto al control interno en la Municipalidad provincial de Cajabamba.

**VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE**  
**ENCARGOS INTERNOS**

Tabla 40

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	"A veces"	6	26,1
	"Casi Siempre"	13	56,5
	"Siempre"	4	17,4
	Total	23	100,0

Figura 38.



Fuente: Elaboración Propia.

De los resultados de la tabla 40 y figura 38, que el 56.52% de los encuestados tiene una perspectiva "Casi Siempre", mientras que el 26.09% de los encuestados tiene una perspectiva de "a veces" y el 17.39% tiene una perspectiva de "Siempre", en cuanto a gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

## **ANALISIS DE VARIABLES**

En este apartado se analizó cada variable con sus respectivos ítems, teniendo que:

**Variable: CONTROL INTERNO:**

Preguntas (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20).

**Variable: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCARGOS INTERNOS**

Preguntas (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16)

Se ha calcula la media de ambas variables de acuerdo a sus ítems establecidos con una calificación de:

<b>Siempre (5)</b>	<b>Casi siempre (4)</b>	<b>A veces (3)</b>	<b>Casi nunca (2)</b>	<b>Nunca (1)</b>
--------------------	-------------------------	--------------------	-----------------------	------------------

Los datos obtenidos se muestran a continuación:

TABLA CRUZADA:

## **CORRELACIÓN DE VARIABLES**

Partiremos de nuestra hipótesis planteada en nuestra investigación:

**HIPOTESIS:** El control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora significativamente la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar como el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Tabla 41

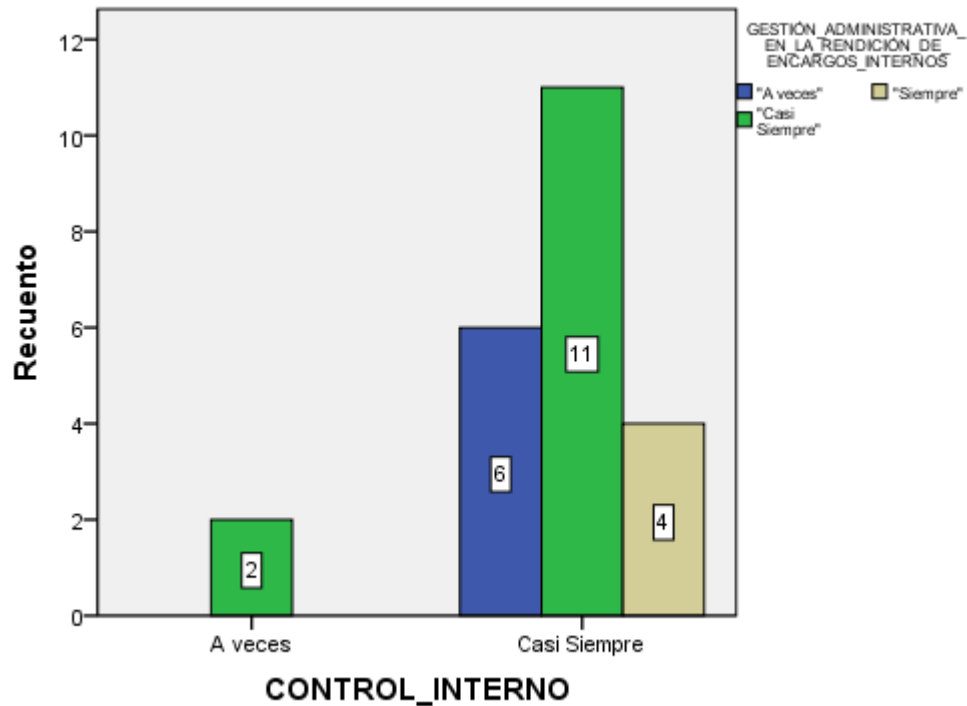
Control interno & gestión administrativa en la rendición de encargos interno

			GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCA RGOS INTERNOS			Total
			"A veces"	"Casi Siempre"	"Siempre"	
CONTROL_INTERNO	A veces	Recuento	0	2	0	2
		Frecuencia esperada	,5	1,1	,3	2,0
			,0%	15,4%	,0%	8,7%
	Casi Siempre	Recuento	6	11	4	21
		Frecuencia esperada	5,5	11,9	3,7	21,0
			100,0%	84,6%	100,0%	91,3%
Total	Recuento	6	13	4	23	
	Frecuencia esperada	6,0	13,0	4,0	23,0	
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 39.

Control interno & Gestión administrativa en la rendición de encargos internos



Fuente: Elaboración Propia.

Al observar la tabla de contingencia nos permite obtener conclusiones interesantes al objetivo del estudio. Las (o) encuestadas identifican que “Casi siempre” existe una relación entre la Variable 1 y la variable 2. Es así que los encuestados, ¿qué tipo de relación existe entre la Variable 1 y la variable 2, “A veces”, “Casi Siempre” o “Siempre”?

Respuesta de un total de 23 encuestados:

- 04 mencionan que existe una relación “Siempre”
- 06 mencionan que existe una relación “A veces”
- 13 mencionan que existe una relación “Casi Siempre”
- 0 encuestados responden “Casi Nunca”



- 0 encuestados responden “Nunca”

**Objetivo general:** Determinar como el control interno en la sub gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

## CHI CUADRADO DE PEARSON PARA DOS VARIABLES NOMINALES

**HIPOTESIS:** El control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora significativamente la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Tabla 42.

Prueba de Chi Cuadrado - Hipótesis

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,685 <sup>a</sup>	2	0,0431
Razón de verosimilitudes	2,428	2	0,0297
Asociación lineal por lineal	,037	1	0,0847
N de casos válidos	23		

a. 4 casillas (66.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .35.

Fuente: Elaboración Propia.

Donde **p1 = 0.0431**, magnitud del error, en caso se acepte la hipótesis, de que el control interno en la sub gerencia de contabilidad **está asociado** y mejora significativamente la gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

Por lo tanto, vamos a definir el nivel de significancia o grado de error que nos disponemos a aceptar para dar como válida nuestra hipótesis por lo que **p2 = 0.05**. (Significancia)

Teniendo que: **p1 < p2**, vamos a aceptar nuestra hipótesis. Ya que el valor de significancia de la prueba de Chi Cuadrado es menor a nuestro error estándar **p2= 0.05**

Por lo tanto, concluimos que nuestra hipótesis es Válida.

## **VARIABLE 2: Gestión administrativa en los encargos internos**

Tabla 43.

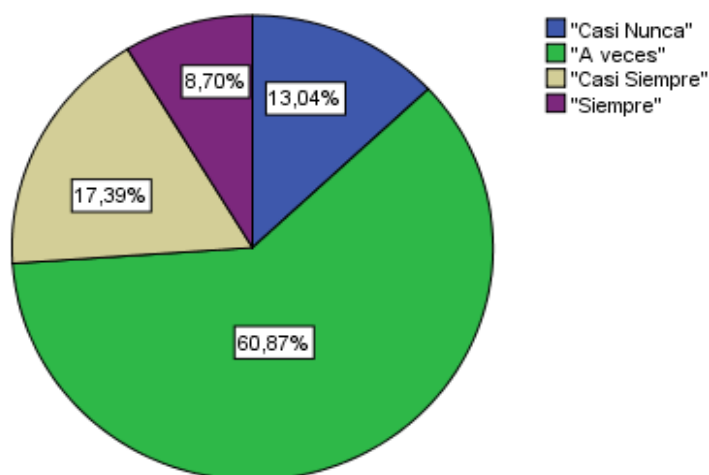
Planeación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	"Casi Nunca"	3	13,0
	"A veces"	14	60,9
	"Casi Siempre"	4	17,4
	"Siempre"	2	8,7
Total		23	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 40

Planeación



Fuente: Elaboración Propia.

La siguiente figura 40 nos indica que un 60,87% de los encuestados tienen una perspectiva "A veces", mientras que el 17,39% tiene una perspectiva "Casi Siempre", así como el 13,04% tiene una perspectiva "Casi Nunca" y el 8.70% de tiene una perspectiva de "Siempre" en lo concerniente a la dimensión de planeación en la variable de gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

## VARIABLE 2: Gestión administrativa en los encargos internos

Tabla 44.

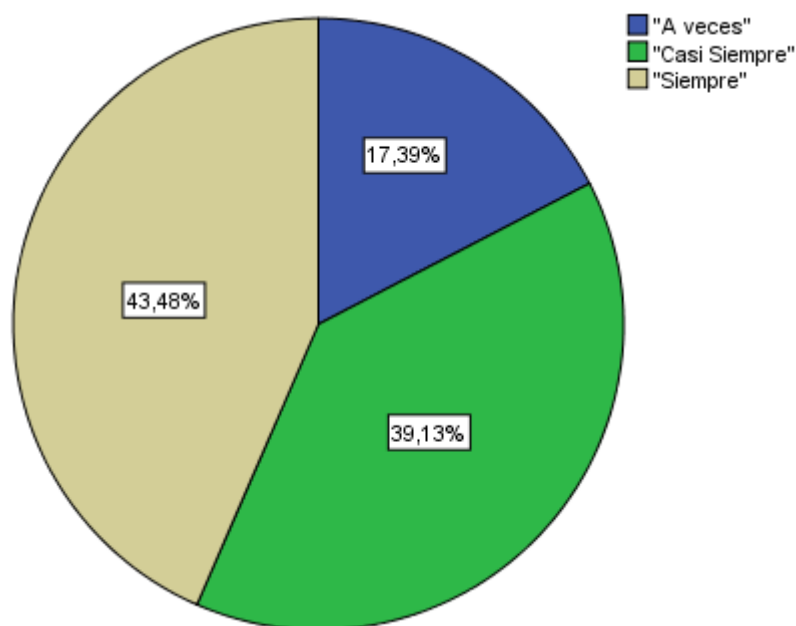
Dimensión de Control

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	"A veces"	4	17,4
	"Casi Siempre"	9	39,1
	"Siempre"	10	43,5
	Total	23	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 41.

Control



Fuente: Elaboración Propia.

La siguiente figura 41, nos indica que el 43,48% de los encuestados tiene una perspectiva "Siempre" mientras que el 39,13% tienen una perspectiva "Casi Siempre" y el 17,39% tiene una perspectiva "A veces" en lo concerniente a la dimensión Control de la variable gestión administrativa en los encargos internos.

### **ANÁLISIS DE OBJETIVOS.**

**Objetivo específico:** Establecer como el control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora la planeación en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba.

Tabla 45.

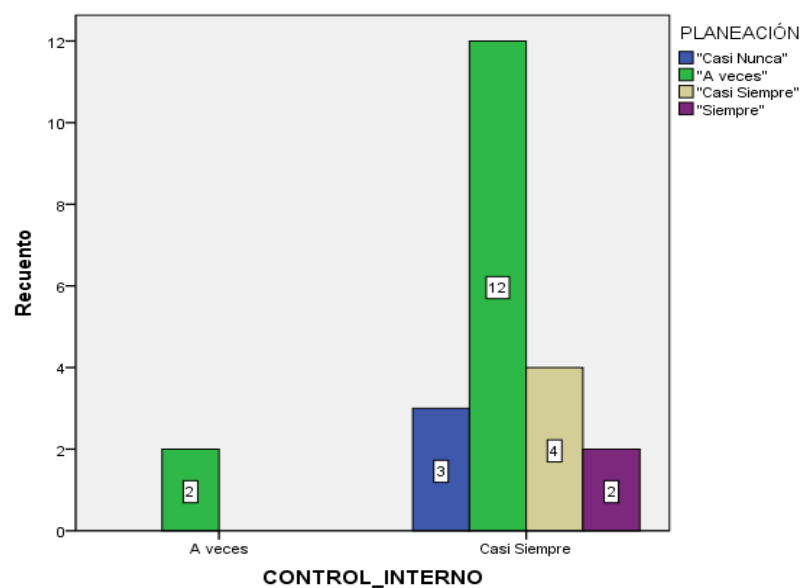
Control Interno & Planeación

Recuento		PLANEACIÓN				Total
		"Casi Nunca"	"A veces"	"Casi Siempre"	"Siempre"	
CONTROL_INTERNO	A veces	0	2	0	0	2
	Casi Siempre	3	12	4	2	21
Total		3	14	4	2	23

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 42

Control Interno & Planeación



Fuente: Elaboración Propia.

De la figura 42, se puede observar que un total de 23 encuestados 14 personas consideran “A VECES” 4 personas consideran “CASI SIEMPRE”, 3 consideran “CASI NUNCA” y 2 personas consideran “SIEMPRE” la mejora de la variable Control Interno sobre la dimensión Planeación en la rendición de encargos internos.

**Objetivo específico:** Establecer como el control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora el control en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba.

Tabla 46

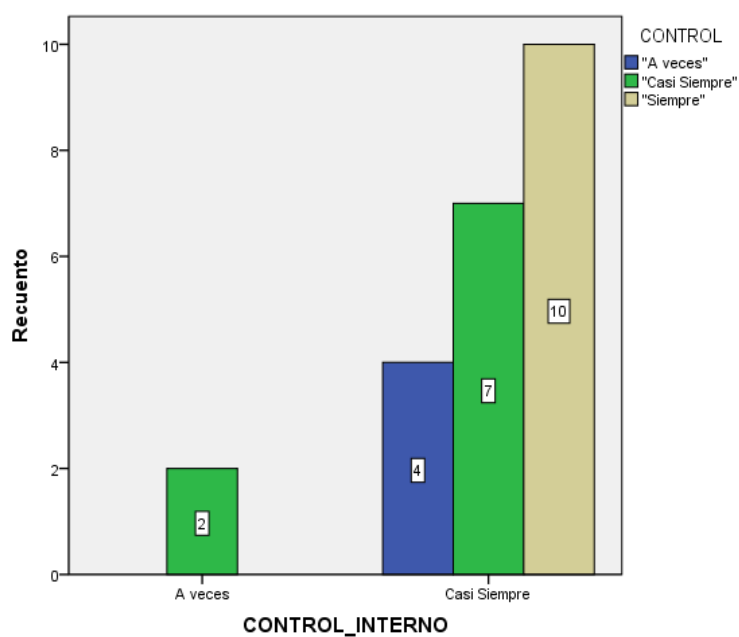
Control interno & control

Recuento		CONTROL			Total
		"A veces"	"Casi Siempre"	"Siempre"	
CONTROL_INTERNO	A veces	0	2	0	2
	Casi Siempre	4	7	10	21
Total		4	9	10	23

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 43.

### Control Interno & Control



Fuente: Elaboración Propia.

En la siguiente figura 43, nos indica que un total de 23 encuestados 10 personas consideran “Siempre”, 9 consideran “Casi Siempre” y 4 personas consideran “A veces” la influencia de la variable Control Interno sobre la dimensión Control en la rendición de encargos internos.

#### **IV. DISCUSIÓN**



La presente investigación se desarrolló con el objetivo de determinar como el control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba; para el cual se desarrollaron objetivos específicos que permitieron identificar y establecer resultados fidedignos.

Al analizar los resultados entre ambas variables con relación a la hipótesis general, se aprecia la existencia de una mejora significativa entre el control interno y la gestión administrativa en la rendición de encargos internos determinado por Rho Spearman  $p_1 = 0.431$  lo que significa que existe una correlación moderada entre dos variables frente a  $p_2 = 0.05$ , aceptando la hipótesis como válida para los investigadores. Este resultado no tiene similitud con la investigación realizada por Palomino (2017), quien concluyo que el resultado entre las 2 variables obteniéndose una relación Rho de Spearman = 0,465 entre la variable control interno y la gestión administrativa indicando que hay una relación directa, con un nivel de correlación moderada, además se obtuvo un nivel de significancia de  $p = ,003$  indica que es menor a  $\alpha = 0,05$ . Estos resultados deben hacer reflexionar a los directivos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, acerca de mejorar la implementación del control interno que se relaciona con la gestión administrativa debiendo implementarse y actualizar los procesos de control.

Asimismo, según el resultado de la pregunta 13 planteada en el cuestionario N°2: ¿El control interno es positivo para su gestión administrativa en la rendición de los encargos internos?, el 73.91% de los encuestados señalaron que el control interno es positivo para la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

En razón a ello, Villanueva (2015) concluye que el Control Interno incide en la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de EsSalud, buscando una mayor eficacia, eficiencia y economía en la Administración de las Instituciones. Para tal efecto, se debe implantar el control interno eficiente para identificar el nivel de riesgo y definirlo como una herramienta de gestión dentro de la

entidad, ya que existe una falta de conocimiento de las reglas que mantiene y son usadas de vez en cuando.

Al evaluar el estado actual de la Gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba, se identificó que la entidad no supervisa y verifica el cumplimiento de las normas legales, que se realiza a nivel interno y externo de una entidad, asimismo los funcionarios efectúen acciones en la planeación, organización, dirección y control con la finalidad que el uso de los recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de la entidad pública y por tanto la supervisión no eran oportunos ni eficaces. Así mismo Louffat (2012), menciona que la gestión administrativa es un conjunto de actividades interrelacionadas que se dirigen hacia un objetivo. A similitud del sistema, el proceso también incluye componentes interdependientes que conducen a un resultado.

En ese sentido, al analizar los resultados del control interno y de la gestión administrativa, considerando que los funcionarios ya tienen cuatro años de gestión, los trabajadores administrativos se han visto en la obligación de mejorar sus capacidades y ser más competentes en el accionar del servicio a los usuarios en los diversos trámites que se realizan para mejorar la gestión administrativa en la rendición de encargos internos, además ello ha sido confirmado por el jefe del Órgano de Control Institucional, que manifestó que el control interno en la entidad es totalmente deficiente; esto debido a que se está haciendo poco o casi nada por la implementación del mismo. Dicho resultado descriptivo tiene sustento con la Ley N° 28716 (2016) donde indica que tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas.

Por otro lado, la gestión administrativa en la rendición de encargos internos, implica el ejercicio de funciones como: planificación, organización, dirección, ejecución, control y toma de decisiones correctivas o reajustes de la programación. Es posible que el nuevo personal no entienda la cultura de la entidad y dedique toda su atención a realizar un buen trabajo y a los logros obtenidos por los resultados, dejando de lado las actividades de control interno. El personal que lleva años realizando las mismas operaciones es posible que no se estén realizando los controles adecuados para ello se debe realizar supervisiones con el fin de que se realice la segregación de funciones adecuadas y la identificación de sus funciones.

## **V. CONCLUSIONES**

En base a los objetivos específicos y al objetivo general el análisis de los resultados obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

**Primero:** Con una magnitud de error de  $p1 = 0.431$  es menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe una mejora significativa entre el Control interno y la Gestión administrativa en la rendición de encargos internos en la Municipalidad provincial de Cajabamba. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características del Control interno determinan la mejora para la Gestión administrativa en la rendición de encargos internos.

**Segundo:** Se determinó que los resultados obtenidos con respecto a la variable control interno en la sub gerencia de contabilidad y la planeación en la rendición de encargos interno en la Municipalidad Provincial de Cajabamba mejora significativamente entre ambas variables. Así mismo de un total de 23 encuestados 14 personas consideran “A VECES”, 4 personas consideran “CASI SIEMPRE”, 3 consideran “CASI NUNCA” y 2 personas consideran “SIEMPRE”. Este resultado indica que debe existir una buena planeación para el logro de los objetivos y metas que tiene la entidad.

**Tercero:** Se determinó la relación entre la variable control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora significativamente con el control en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba. De un total de 23 encuestados, 10 personas consideran “Siempre”, 9 consideran “Casi Siempre” y 4 personas consideran “A veces”. Estos resultados se detallan en la Tabla 43.

**Cuarto:** Algunos funcionarios que contribuyen a este estudio consideran que el control interno en su entidad no es el adecuado. Sin embargo, existen áreas que realizan actividades en las cuales los controles están en etapas de desarrollo o que necesitaban ser fortalecidas, por ello se debe actualizar dichos procedimientos y/o políticas, así como manuales. Asimismo, se debe incluir una amplia gama de

actividades, tales como aprobaciones, autorizaciones por procesos, actividades tendientes a garantizar la seguridad, generación de archivos y documentación.

**Quinto:** De los resultados obtenidos como producto de la recopilación de los datos de los cuestionados, hemos determinado que el control interno mejora significativamente la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba. El enfoque adecuado de las metas, objetivos de control interno, así como la prevención y el monitoreo facilita evaluar las políticas de trabajo a nivel de la entidad. Asimismo, se ha precisado que los procedimientos en la ejecución del control interno permiten evaluar las estrategias dentro de ella.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Para concluir este trabajo de Tesis, se indicarán las siguientes recomendaciones:

**Primera:** Con el fin de corregir progresivamente la actual situación del Control interno en la sub gerencia de Contabilidad, se debe de implementar el Sistema de control interno eficaz para mejorar en la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba, el mismo que deberá retroalimentarse progresivamente.

**Segunda:** A fin de que exista una buena gestión administrativa en la rendición de encargos internos, el titular debe otorgar al Órgano de Control Institucional de la Municipalidad provincial de Cajabamba las facilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones, lo que contribuirá a detectar riesgos e implementar las medidas correctivas necesarias para su administración adecuada.

**Tercera:** A los funcionarios de la Municipalidad provincial de Cajabamba, al haber verificado que el control interno mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos, se recomienda realizar un diagnóstico, evaluar al equipo de control interno, realizar los cambios necesarios y desarrollar una inducción sobre los procesos que cumple el control interno.

**Cuarta:** Es necesario que el Órgano de Control Institucional (OCI), de acuerdo a sus facultades intervenga y recomiende las acciones correctivas a tomar en el control interno y la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba, lo cual garantizará lograr los objetivos y las metas que tiene la entidad con el fin de promover la eficacia y eficiencia en los procedimientos.

**Quinta:** Finalmente, El Órgano de Control Institucional, debe hacer evaluaciones periódicas y sorpresivas a las diferentes áreas de la entidad. Esto con la finalidad de poder identificar las deficiencias en la Gestión Administrativa, y así poder recomendar las alternativas que sean necesarias para beneficios de la entidad.



## **VII. REFERENCIAS**

- Bados, L. (2014). *Diseño de un Modelo de Control Interno Administrativo Coso para la Municipalidad de San Pedro de Copán, Departamento de Copán*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa, Honduras. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <https://tzibalnaah.unah.edu.hn/handle/123456789/6565>
- Blas, P. (2014). *Diccionario de administración y finanzas*. EE.UU.: Palibrio LLC.
- Claros, R. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. (1ra. ed.). Perú: Pacífico Editores SAC.
- Contraloría General de la República (2014). *Marco conceptual del control interno*. Lima, Perú: Cooperación Alemana GIZ.
- Cosar, G. (2016). *Incidencia del Control Interno en los procesos contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo*.
- Cruz, O. (2012). *Eficacia del Sistema de Control Interno en Contrataciones de Bienes y Servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital La Caleta de Chimbote*. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 8va edición, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Directiva N° 001-2007-EF/77015, Directiva de Tesorería*.
- Fuertes, M. (2017). *Sistema de Gestión de Riesgos Corporativos y Control Interno en el Instituto Tecnológico Superior Liceo Aduanero*. (Tesis de Doctorado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/7440>.
- Gámez, I. (2010). *Control Interno en las Áreas de Aprovisionamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía*. (Tesis de Doctorado). Universidad de Málaga, Málaga, España. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de

[https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4578/TDR\\_GAMEZ\\_PELAEZ.pdf?sequence=6](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4578/TDR_GAMEZ_PELAEZ.pdf?sequence=6).

- García, L. (2013). *Implicancias del Control Interno en la Gestión de las Compañías de Seguros de Lima Metropolitana 2011-2012*. (Tesis de Maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/633>.
- Godoy, M. (2006). *El Sistema de Control Interno, Herramienta de Gestión en la Administración del Área Financiera de la Sede Descentralizada de la Universidad Científica*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Hurtado, R. (2006). *Control Interno Preventivo sustento para una Eficiente toma de Decisiones en las Pequeñas Empresas Comercializadoras de Perfumería: Trujillo*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Koontz, H. Weihrich, H. y Cannice, M. (2012), *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*, 14ª edición. México: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A.
- Jiménez, E. (2012). *La planificación estratégica y su influencia en la Gestión Administrativa de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Técnica de Ambato*. (Tesis de Maestría). Universidad Técnica del Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/5628>.
- Ley N°28716. (2016). *Ley del Control Interno de las entidades del Estado*.
- Leiva, D. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*.
- Louffat, E. (2012) *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. 3era edición. Perú: Esan ediciones
- Machado, A. (1999). *La gestión de calidad total en la administración pública*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, L. (2012). *Administración educativa*. México: Red tercer milenio S.C.

- Martínez, R. (2014). *El Control Interno en la Comercialización de Pólizas de Seguros de Vehículos Livianos como Factor Clave en la Gestión de Cobranzas en Sweaden Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.* (Tesis de Maestría). Universidad Técnica del Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7637>.
- Melgarejo, N. (2016). *El Control Interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota.* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Palomino, L. (2017). *Control Interno y Gestión Administrativa en el Área de Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local N°05 San Juan de Lurigancho, 2016.* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de [http://www.ugel05.gob.pe/archivos\\_descargas/7\\_11\\_10-11-2015\\_Reglamento\\_interno.pdf](http://www.ugel05.gob.pe/archivos_descargas/7_11_10-11-2015_Reglamento_interno.pdf).
- Plasencia, C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos.
- Popayán, M. (2012). *Implementación de un Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa del Área Financiera de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo 2011.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Ramírez, J. (2012). *Contribución del Sistema de Control Interno en la Administración Óptima de los Almacenes de la Empresa Familiar Procesadora de Alimentos Del Norte SAC de Trujillo - 2011.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Rivas, G. (2011). *Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos.*
- Rodríguez, V. J. (2009). *Control Interno un efectivo sistema para la empresa. Segunda edición. México: Editores Trillas.*
- Santillana. (2015). *Sistema de Control Interno. Mexico: PEARSON.*
- SFP. (Secretaría de la Función Pública), (2013). *Órganos de Control.*

- Toledo, J. E. (2003). *El control interno de la administración: modernización de los sistemas como una emergencia*.
- Torres, C. (2016). *Directivas de Control Interno en la Gestión Administrativa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima, 2014*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8205>.
- Valdiviezo. (2013). Implementación de un Sistema de Control Interno para la eficiente Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo. (Tesis de Doctorado en Administración). Universidad Nacional de Trujillo.
- Valera, N. (2017). *Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Juanjuí, Perú. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1578>.
- Vidal. (2016). Incidencia del Control Interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización.
- Villanueva, C. (2015). *El Control Interno y la Gestión Administrativa en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de ESSALUD*. (Tesis de Doctorado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Recuperado el 08 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/347>.

## **ANEXOS**

## Anexo A.



### CUESTIONARIO N°1

#### VARIABLE 1: CONTROL INTERNO.

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al Control Interno de la municipalidad provincial de Cajabamba, la cual será utilizada en forma confidencial y anónima por lo que se le agradece proporcionar información veraz, sólo así su información podrá ser útil para la presente investigación. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

N°	ITMS	Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿Son sancionados los trabajadores que fueron encontrados responsables por la no rendición de Encargos Internos?					
2	¿El logro de las metas del plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal encargado del control interno?					
3	¿El personal responsable de los encargos internos conoce las funciones?					
4	¿Se toma en cuenta los tiempos programados para el logro de los objetivos con el control interno?					
5	¿Solicita de vez en cuando el apoyo en control interno a la oficina de OCI?					
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
6	¿Se han identificado riesgos que puedan afectar el cumplimiento de un encargo interno?					
7	¿La Sub gerencia está preparada para adoptar nuevos cambios en el control interno?					
8	¿Está preparada la entidad para afrontar los riesgos que genere un control interno?					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
9	¿Tiene conocimiento de las Directivas para el manejo de fondos por la modalidad de "Encargo Interno al Personal de la Institución?"					
10	¿Se viene aplicando la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G para el manejo de fondos por la modalidad de "Encargos Internos" por el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba?					
11	¿Participa la Sub Gerencia ante la aprobación de un Encargo Interno?					
12	¿Realizan la verificación de la rendición del encargo interno otorgado?					
13	¿El área lleva un registro y control de los Encargos Internos rendidos?					
14	¿Se realiza acciones en la Sub Gerencia, cuando detecta que la rendición de un Encargo Interno, no se realiza dentro del plazo previsto en la directiva señalada u otras normas sobre la materia?					
15	¿Existe una política de control interno para el acceso a los archivos de la entidad?					
16	¿Se lleva a cabo el control previo promovido por la gerencia de Administración y Finanzas?					
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
17	¿Informa de las actividades de control interno a su jefe inmediato?					
18	¿Supervisa y/o controla las rendiciones de encargos internos?					
19	¿Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información a los no autorizados?					
20	¿Existe comunicación fluida entre usted, sus funcionarios y personal en general y viceversa?					

¡Muchas gracias!

Anexo B.



**CUESTIONARIO N°2**  
**VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENDICIÓN DE ENCARGOS INTERNOS.**

Estimado (a) colaborador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la Gestión Administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, la cual será utilizada en forma confidencial y anónima por lo que se le agradece proporcionar información veraz, sólo así su información podrá ser útil para la presente investigación.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

N°	ITMS	Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
<b>PLANEACIÓN</b>						
1	¿Considera Ud. que la elaboración del Plan Estratégico Institucional es importante para mejorar la Gestión administrativa en la rendición de los encargos internos?					
2	¿Considera Ud. que el presupuesto institucional de apertura fue asignado dentro de su fase presupuestal el cual permite alcanzar las metas y objetivos para una mejor gestión administrativa en la rendición de encargos internos?					
3	¿Se supervisa las labores del personal en cuanto a la gestión administrativa de los encargos internos?					
4	¿Recibe reportes o informes relacionados con el estado situacional de la gestión administrativa en la rendición de encargos internos?					
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
5	¿La Entidad cuenta con una estructura orgánica aprobada por el titular?					
6	¿Cuenta con el MOF y ROF para el ejercicio de las funciones propias del área?					
7	¿La Sub Gerencia se encuentra implementada con recursos humanos de conformidad al CAP?					
<b>DIRECCIÓN</b>						
8	¿El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área, referente a las labores administrativas en los encargos internos?					
9	¿El personal ha sido capacitado para reducir los riesgos en la gestión administrativa de la rendición de los encargos internos?					
10	¿Hay evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo en la gestión administrativa de encargos internos?					
11	¿Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información de los encargos internos?					
12	¿La Sub gerencia fomenta la atención de los requerimientos de encargos internos efectuado por otras áreas?					
<b>CONTROL</b>						
13	¿El control interno es positivo para su gestión administrativa en la rendición de los encargos internos?					
14	¿Considera que el trabajo del auditor interno colabora con el logro de los objetivos para una mejor gestión administrativa en la rendición de los encargos internos?					
15	¿Evalúa la documentación de los encargos internos rendidos que se dan en la institución?					
16	¿La oficina del Órgano de Control Institucional promueve recomendaciones que se oriente hacia la buena gestión administrativa en los encargos internos?					

¡Muchas gracias!





## CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a): Nixon Arnaldo Barboza Chuquilín

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la investigación titulada:

El control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de los cargos internos de la Municipalidad provincial de Cajabamba

que se presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.  
 BA : Bastante adecuado.  
 A : Adecuado  
 PA : Poco adecuado  
 NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
II.	<b>Lógica de la Investigación</b>					
2.1	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica		X			
2.2	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación		X			
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.		X			
2.3	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			



2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación		X			
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos		X			
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.		X			
2.4	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		X			
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación		X			
2.5	<b>Referencias</b>					
2.5.1	Presenta las referencias pertinentes al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.	X				
2.6	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación		X			
III	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.		X			
3.2.	El modelo es coherente, pertinente y trascendente.	X				
3.3.	El modelo es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				
IV	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.		X			
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.		X			
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.		X			



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por: Nixon Arnaldo Barboza Chuquilin  
Especializado: Control Gubernamental - Tributación  
Categoría Docente: Auxiliar - Contratado  
Grado Académico Registrado en SUNEDU: M6 Fecha de Registro: 02/12/16  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 2 años  
Tiempo de Experiencia en Enseñanza de Investigación: 2 años  
Cargo Actual: Docente  
Fecha: 10/05/2018

  
DNI: 43066647

### CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a): Rochdali Oswaldo Córdova Rodríguez

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la investigación Titulada:

El Control interno de la Subgerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba

que se presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.  
BA : Bastante adecuado.  
A : Adecuado  
PA : Poco adecuado  
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
II.	<b>Lógica de la Investigación</b>					
2.1	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica		X			
2.2	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
2.3	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			



2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	X				
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.		X			
2.4	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación		X			
2.5	<b>Referencias</b>					
2.5.1	Presenta las referencias pertinentes al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.	X				
2.6	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación		X			
III	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.		X			
3.2.	El modelo es coherente, pertinente y trascendente.		X			
3.3.	El modelo es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				
IV	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.		X			
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	X				
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	X				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por: Rochdali Oswaldo Córdova Rodríguez  
 Especializado: .....  
 Categoría Docente: .....  
 Grado Académico Registrado en SUNEDU..... Fecha de Registro: 02-03-2017.  
 Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 2 años.  
 Tiempo de Experiencia en Enseñanza de Investigación.....  
 Cargo Actual: Subgerente de Abastecimientos  
 Fecha: 10 de Mayo del 2018.

  
 Mg. Rochdali O. Córdova Rodríguez  
 DNI N° 46380497  
 DNI: .....CEAD: 010200.....





CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a): Mg Cs. Norberto Barboza Calderon

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de la investigación.

Titulada: El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba

....., que se presenta. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.  
BA : Bastante adecuado.  
A : Adecuado  
PA : Poco adecuado  
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada			✓		
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica			✓		
II.	<b>Lógica de la Investigación</b>					
2.1	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada		✓			
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica			✓		
2.2	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación		✓			
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.				✓	
2.3	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		✓			



2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación			✓		
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos			✓		
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.			✓		
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		✓			
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación		✓			
<b>2.5</b>	<b>Referencias</b>					
2.5.1	Presenta las referencias pertinentes al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.			✓		
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación			✓		
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.			✓		
3.2.	El modelo es coherente, pertinente y trascendente.			✓		
3.3.	El modelo es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.		✓			
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.		✓			
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.		✓			
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.			✓		





## ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

- Mejorar redacción en el primer objetivo específico.
- Orientar el cuestionario a los objetivos, indicadores y variables del Tema.

Validado por: Mg. CPC. Norberto Barboza Caldera  
Especializado: Administración y Gerencia EMPRESARIAL  
Categoría Docente: Docente Asociado - UNC -  
Grado Académico Registrado en SUNEDU: MG Fecha de Registro: .....  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 21 AÑOS  
Tiempo de Experiencia en Enseñanza de Investigación: 12 AÑOS  
Cargo Actual: DOCENTE  
Fecha: Cajamarca, 11- Mayo - 2018

  
DNI: 26608948



## ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD DEL TAMA

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

- Mejorar redacción en el primer objetivo específico.
- Orientar el cuestionario a los objetivos, indicadores y
variables del Tama-

Validado por: Mg. CPC. Norberto Barboza Caldera  
Especializado: Administración y Gerencia EMPRESARIAL  
Categoría Docente: Docente Asociado - UNC -  
Grado Académico Registrado en SUNEDU: MG Fecha de Registro:    
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 21 AÑOS  
Tiempo de Experiencia en Enseñanza de Investigación: 12 AÑOS  
Cargo Actual: DOCENTE  
Fecha: Cajamarca, 11- Mayo - 2018

  
DNI: 26608948

Anexo D.



SUB GERENCIA DE  
TESORERIA



SUB GERENCIA  
DE  
CONTABILIDAD



IDENTIFICANDOLA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD.



Anexo E.

**Base de datos de los encuestados por variables**

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>																
	PLANEACIÓN				ORGANIZACIÓN			DIRECCIÓN					CONTROL			
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16
<b>1</b>	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
<b>2</b>	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	1	3	5	5	5
<b>3</b>	5	5	4	2	5	5	4	4	3	2	4	5	3	5	5	4
<b>4</b>	5	4	4	4	5	5	3	4	3	2	5	4	5	5	4	5
<b>5</b>	5	3	3	3	5	5	4	3	3	2	2	2	4	3	3	4
<b>6</b>	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
<b>7</b>	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5
<b>8</b>	4	4	5	4	5	5	4	3	4	2	4	4	4	5	3	4
<b>9</b>	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4
<b>10</b>	5	5	4	3	4	5	5	4	1	1	4	5	4	4	3	4
<b>11</b>	4	4	5	4	5	5	4	3	5	2	4	4	4	5	3	4
<b>12</b>	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	1	1	3	5	5	5
<b>13</b>	5	3	3	3	5	5	4	3	3	2	2	2	4	3	3	4
<b>14</b>	5	4	3	3	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5
<b>15</b>	5	5	4	2	5	5	3	4	3	2	4	5	4	5	5	4
<b>16</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	3	2	5	4	5	5	4	5
<b>17</b>	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
<b>18</b>	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
<b>19</b>	5	5	4	2	4	5	5	4	3	2	4	5	4	5	5	4
<b>20</b>	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4
<b>21</b>	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4
<b>22</b>	5	4	4	3	5	5	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4
<b>23</b>	5	5	4	3	5	5	5	4	5	1	4	5	4	4	3	4
<b>TOTAL</b>	108	92	91	80	108	110	88	86	69	55	81	81	93	101	94	94

CONTROL INTERNO																				
	AMBIENTE DE CONTROL					EVALUACIÓN DE RIESGOS			ACTIVIDADES DE CONTROL								INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20
1	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	1	1	5	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5
4	1	5	3	2	1	3	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4
5	2	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3
6	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2
7	2	3	5	3	3	4	3	2	4	5	5	5	5	3	2	3	4	5	2	4
8	1	3	4	3	2	3	4	3	5	5	5	4	4	3	2	2	3	3	2	4
9	3	3	5	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5	4	5
10	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5
11	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2
12	2	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3
13	2	3	5	3	3	4	3	2	4	5	5	5	5	3	2	3	4	5	2	4
14	1	5	3	2	1	3	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4
15	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	1	3	4	3	2	3	4	3	5	5	5	4	4	3	2	2	3	3	2	4
17	2	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3
18	2	3	5	3	3	4	3	2	4	5	5	5	5	3	2	3	4	5	2	4
19	1	1	5	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5
20	2	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4
21	3	3	5	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5	4	5
22	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5
23	5	1	5	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	4	5	5
TOTAL	54	75	93	77	55	65	78	79	87	90	91	100	102	81	82	85	90	94	78	90



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
**CAJABAMBA**

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

EL QUE SUSCRIBE, GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA,

**HACE CONSTAR:**

Qué, los Bachillers **Juan Carlos Avelino Villavicencio y Vilma Cecilia Pino Robles**, identificados con DNI. N° 43133645 y 45523773 respectivamente, esta Gerencia les **Autoriza realizar la investigación titulada "El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, en el año 2018"**, en la institución.

Se expide la presente constancia a solicitud de las partes interesadas,  
para los fines que estime convenientes.

Cajabamba, 07 de Mayo de 2018.

  
CPC Luis Alberto Ramos Unzueta  
GERENTE ADMINISTRACIÓN  
Y FINANZAS

*Construyendo el cambio!*



## Anexo G. RESULTADOS POR PREGUNTA DE CUESTIONARIOS

### VARIABLE 1: CONTROL INTERNO.

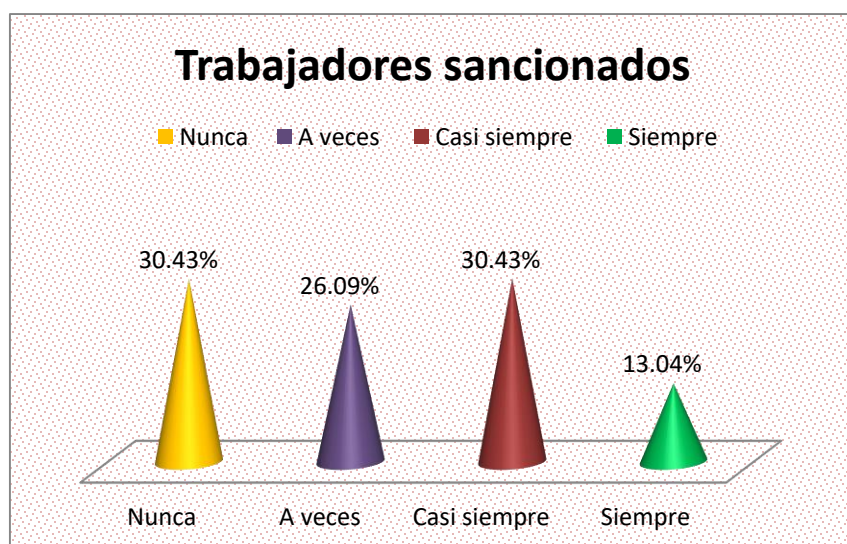
Tabla 3

Son sancionados los trabajadores responsables por la rendición de encargos internos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	30,4
Casi Nunca	6	26,1
A veces	7	30,4
Siempre	3	13,0
Total	23	100,0

Figura 1.

Trabajadores responsables son sancionados por la no rendición de encargos internos.



De la figura 1 y tabla 3, podemos observar que hay una pobre percepción sobre las sanciones que recibe un trabajador responsable de la no rendición de encargos internos

representada con un 13.04% a diferencia de un 30.43% que consideren que no se da nunca, casi siempre y a veces un 26.09%.

Tabla 4

El plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal encargado del control interno

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
A veces	9	39,1
Casi Siempre	9	39,1
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 2.

El Plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal.



De la figura 2 y tabla 4, podemos interpretar que un 39% indica que casi siempre y a veces, el logro de las metas del plan operativo sirve para medir el rendimiento del personal encargado de control interno, a diferencia de un 13 % y 9% que lo considera siempre y nunca respectivamente.

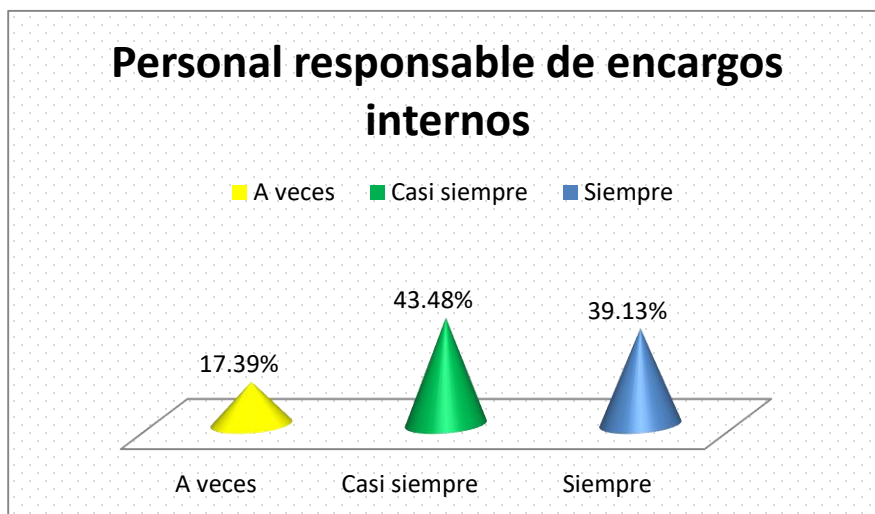
Tabla 5

El personal responsable de los encargos internos conoce las funciones.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	10	43,5
Siempre	9	39,1
Total	23	100,0

Figura 3.

Personal responsable de los encargos internos conoce sus funciones



De la figura 3 y tabla 5, observamos que un 43.48% indica que el personal responsable de los encargos internos conoce las funciones a diferencia de un 17.39% que solo lo considera que a veces.

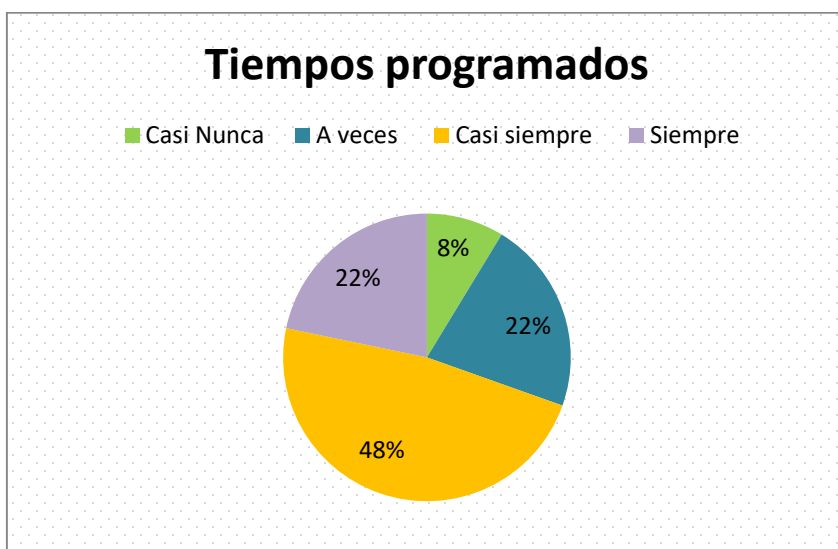
Tabla 6

Tiempos programados para el logro de los objetivos con el control intern

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8,7
A veces	5	21,7
Casi Siempre	11	47,8
Siempre	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 4.

Tiempos programados para el logro de objetivos con el control interno.



De la figura 4y tabla 6, podemos interpretar que un 48% indica que, si se toman en cuenta los tiempos programados para el logro de los objetivos con el control interno, a diferencia de un 8% que lo considera casi nunca que se toma en cuenta.

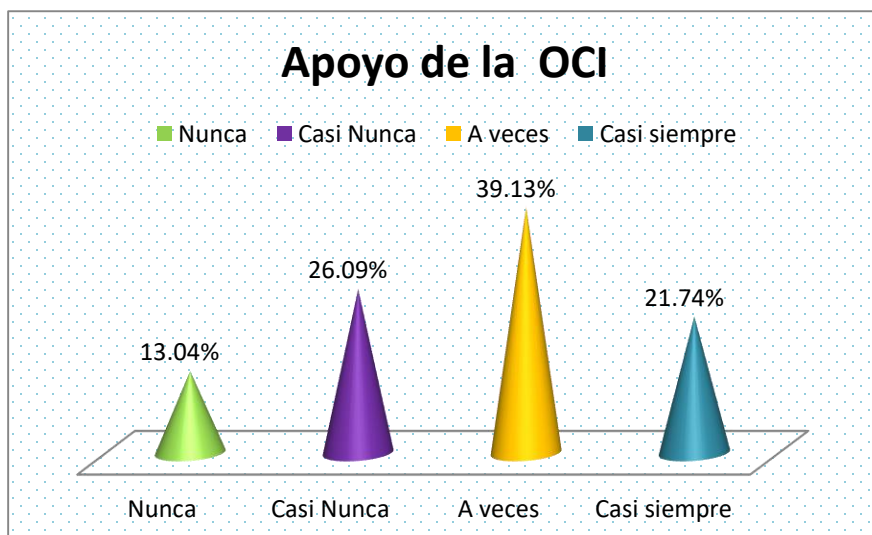
Tabla 7

Solicita apoyo en control interno a la oficina de OCI

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
Casi Nunca	6	26,1
A veces	9	39,1
Casi Siempre	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 5.

Apoyo en control interno por parte de la OCI.



De la figura 5y tabla 7, podemos observar que un 39.13% solicita a veces el apoyo en control interno a la oficina de OCI a diferencia de un 13.04% que lo considera nunca que se toma en cuenta el apoyo.

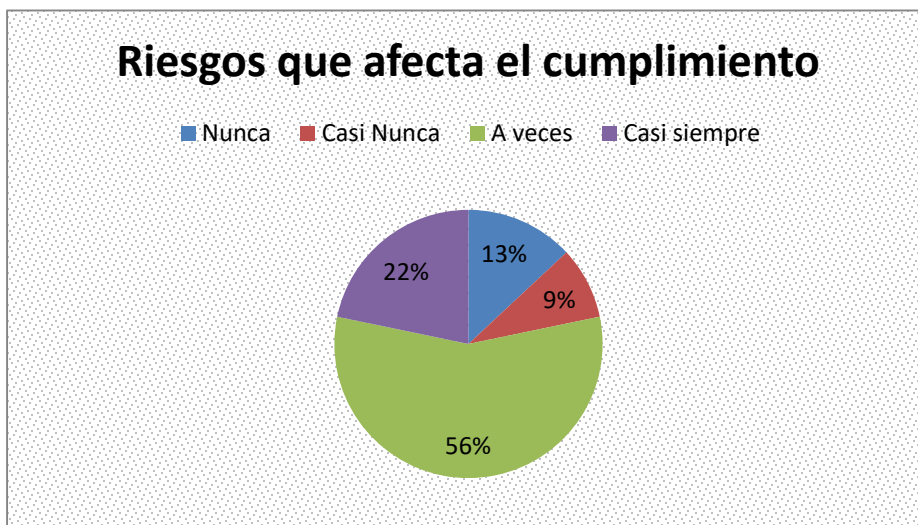
Tabla 8

Riesgos identificados que afecta el cumplimiento de un encargo interno.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
Casi Nunca	2	8,7
A veces	13	56,5
Casi Siempre	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 6.

Riesgos que afecta el cumplimiento de un encargo interno.



De la figura 6 y tabla 8, se observa que un 56% a veces existen riesgos que puede afectar el cumplimiento de un encargo interno a diferencia de un 13% que lo considera que nunca afectarían el cumplimiento.

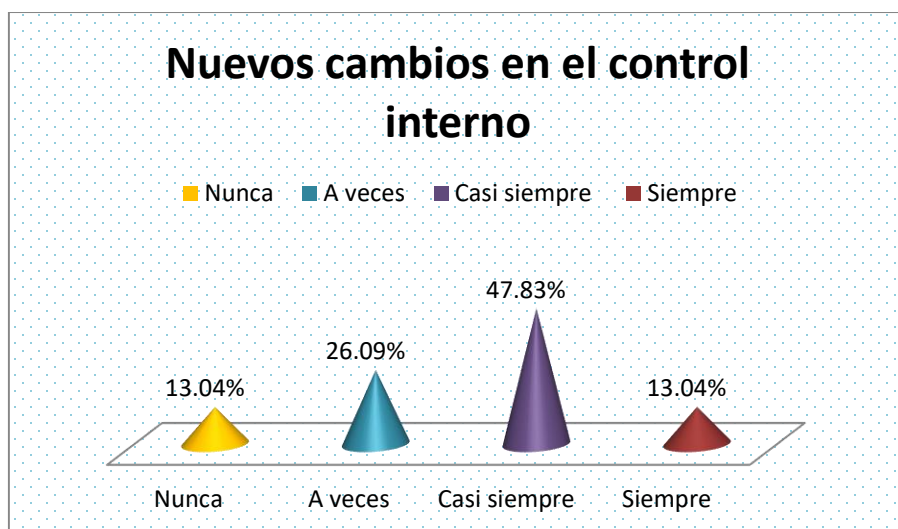
Tabla 9

La Sub gerencia está preparada para adoptar cambios en el control interno

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
A veces	6	26,1
Casi Siempre	11	47,8
Siempre	3	13,0
Total	23	100,0

Figura 7.

La sub gerencia dispuesta a adoptar nuevos cambios en el control interno.



De la figura 7 y tabla 9, podemos interpretar que un 47.83% considera que casi siempre la sub gerencia se encuentra preparada para nuevos cambios en el control interno a diferencia de tan solo un 13.04% que considera que nunca estaría preparada.

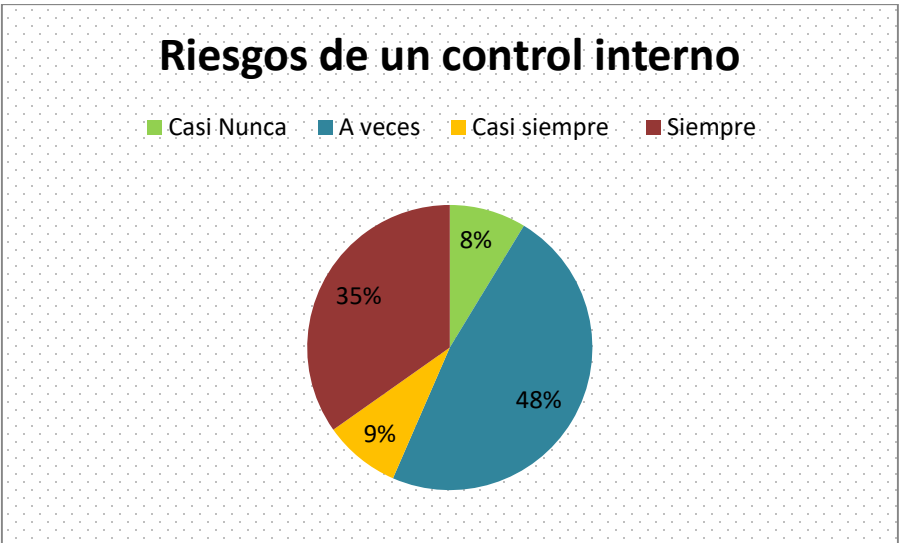
Tabla 10

La entidad está preparada para afrontar los riesgos que genere un control interno.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8,7
A veces	11	47,8
Casi Siempre	2	8,7
Siempre	8	34,8
Total	23	100,0

Figura 8.

La entidad afrontaría riesgos de un control interno.



De la figura 8 y tabla 10, podemos observar que un 48% considera que la entidad a veces se encuentra preparada para afrontar los riesgos que genere un control interno, a diferencia de tan solo un 8% que considera que nunca estaría preparada.



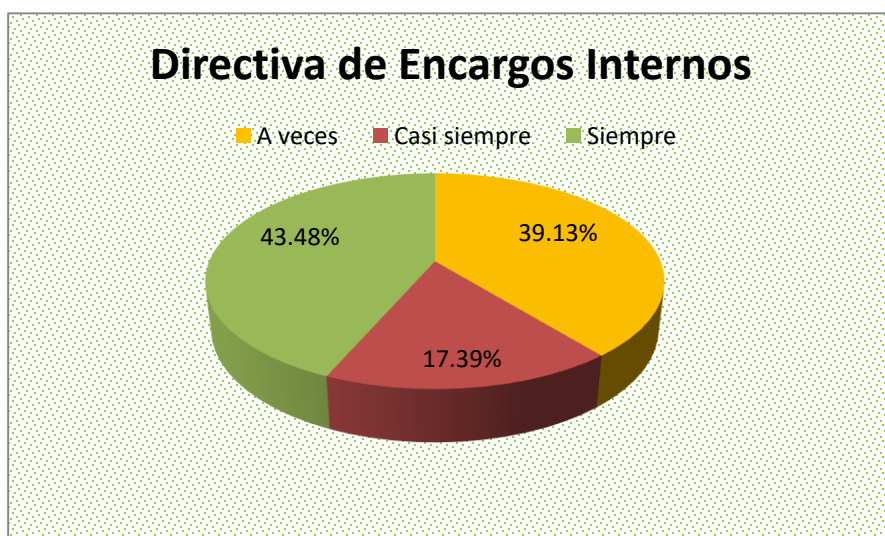
Tabla 11

Directiva de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	9	39,1
Casi Siempre	4	17,4
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

Figura 9.

Conocimiento de la Directiva de encargos internos de la MPC.



De la figura 9 y tabla 11, podemos interpretar que de un 100% de los trabajadores encuestados el 82.61% categorizan que tienen de Conocimiento de las Directivas con una respuesta de A veces y Siempre, a comparación de un 17.39% de casi siempre. De lo que podemos concluir que no queda claro ni conciso el conocimiento de estas Directivas.

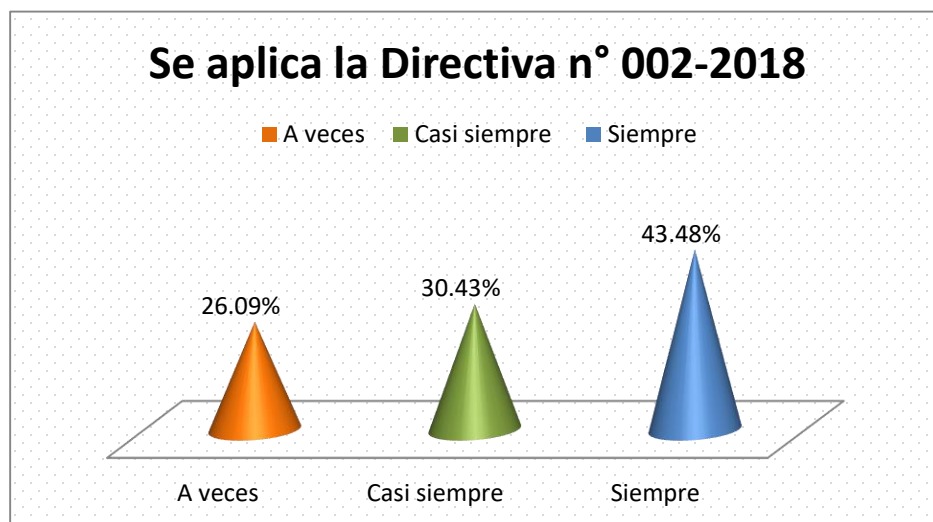
Tabla 12

Se aplica la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G por el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	6	26,1
Casi Siempre	7	30,4
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

Figura 10.

Aplicación de la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G por el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.



De la figura 10 y tabla 12, podemos interpretar que 43.48% de los encuestados manifiestan que si se viene aplicando la Directiva N° 002-2018-MPC-GAF/G para los

finas que esta indica, a diferencias que un 56.52 % no se sienten seguro de ello con una cualificación de a veces y casi siempre.

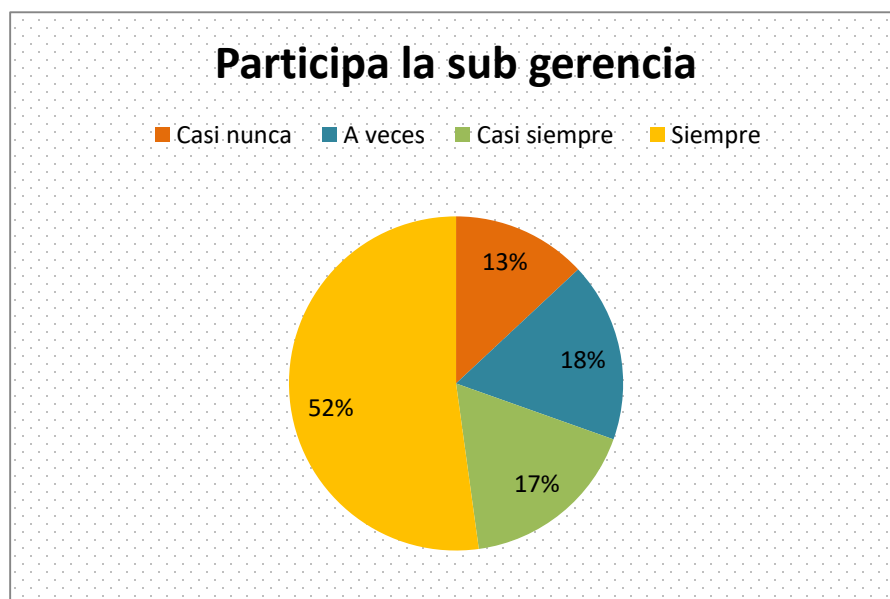
Tabla 13

Participa la Sub Gerencia ante la aprobación de un Encargo Interno

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	13,0
A veces	4	17,4
Casi Siempre	4	17,4
Siempre	12	52,2
Total	23	100,0

Figura 11.

La sub gerencia participa ante la aprobación de un encargo interno.



De la figura 11 y tabla 13, podemos observar que el 52% de los encuestados manifiestan que siempre existe una participación de la gerencia ante la aprobación de un encargo Interno a diferencia que solo un 13% que lo considera que casi nunca existe tal participación, Percibiéndose un descontento que en suma es menor, pero es considerable para la investigación.

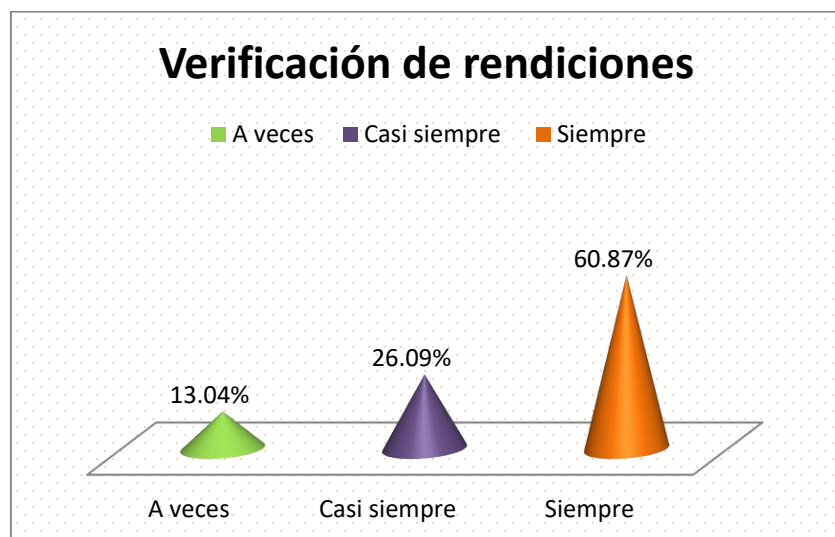
Tabla 14

Verificación de la rendición del encargo interno otorgado.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	13,0
Casi Siempre	6	26,1
Siempre	14	60,9
Total	23	100,0

Figura 12.

Verificación de rendición del encargo interno otorgado.



De la figura 12 y tabla 14, se observa que el 60.87% de los encuestados manifiestan que siempre se realiza la verificación del encargo interno otorgado a

diferencia que solo un 13.04% que lo considera que a veces existe tal verificación. Y un considerable 26.09% que considera casi siempre pero no siempre.

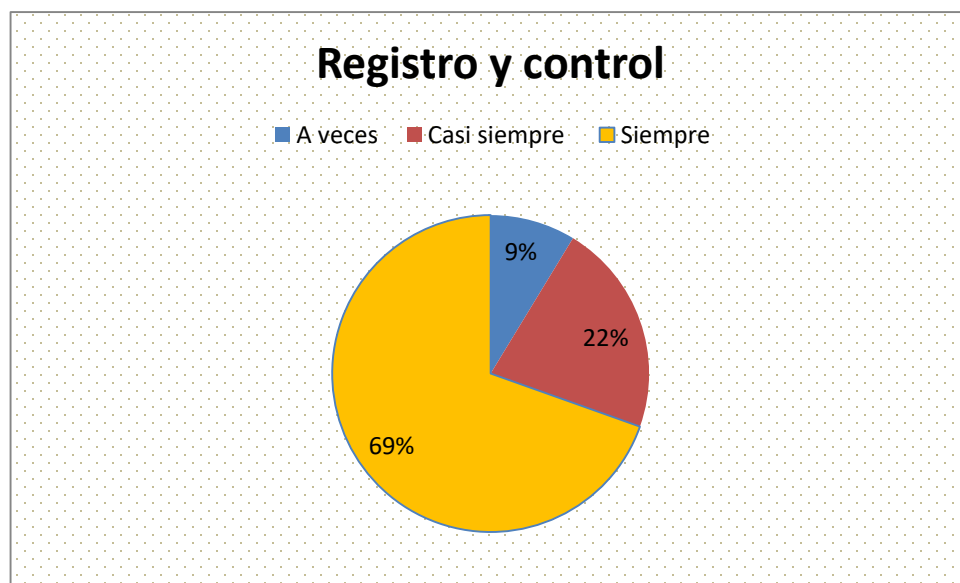
Tabla 15

El área lleva un registro y control de los Encargos Internos rendidos.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	2	8,7
Casi Siempre	5	21,7
Siempre	16	69,6
Total	23	100,0

Figura 13.

Registro y control de los encargos internos rendidos



De la figura 13 y tabla 15, podemos interpretar que el 69% de los encuestados manifiestan que siempre existe un registro y control de los encargos internos rendidos a diferencia que solo un 9% que lo considera que a veces.

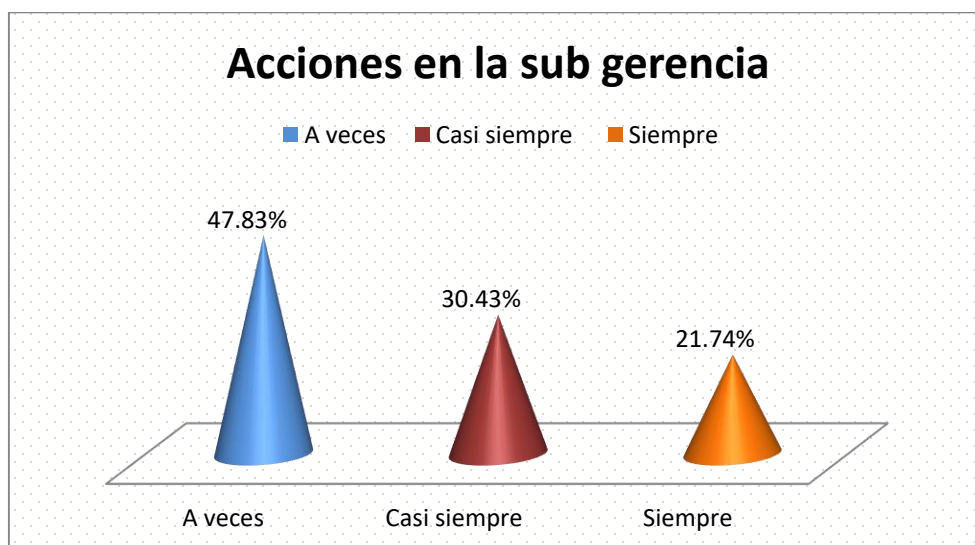
Tabla 16

Acciones en la Sub Gerencia, cuando no se realiza la rendición dentro del plazo.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	11	47,8
Casi Siempre	7	30,4
Siempre	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 14.

Acciones en la sub gerencia por la no rendición en el plazo previsto.



De la figura 14 y tabla 16, se observa que el 47.83% de los encuestados manifiestan que a veces se realiza acciones específicas cuando se detecta la rendición de un encargo interno en el plazo no previsto, a diferencia de un solo un 21.74% que lo considera siempre, lo que sirve de manera muy notable para reforzar y evidenciar lo concerniente a nuestra hipótesis y objetivos de la investigación planteados.

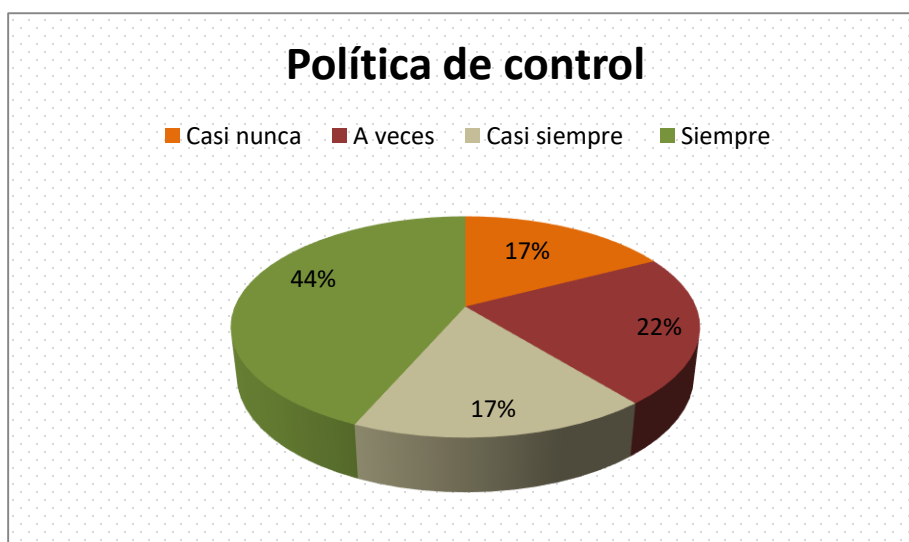
Tabla 17

Política de control interno para el acceso a los archivos de la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	17,4
A veces	5	21,7
Casi Siempre	4	17,4
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

Figura 15.

Política de control interno para el acceso a los archivos



De la figura 15 y tabla 17, podemos observar que solo el 44% de los encuestados manifiestan que siempre existe una política de control interno para el acceso a los archivos de la entidad, a diferencia que solo un 17% mencionan casi nunca y casi siempre.

Tabla 18

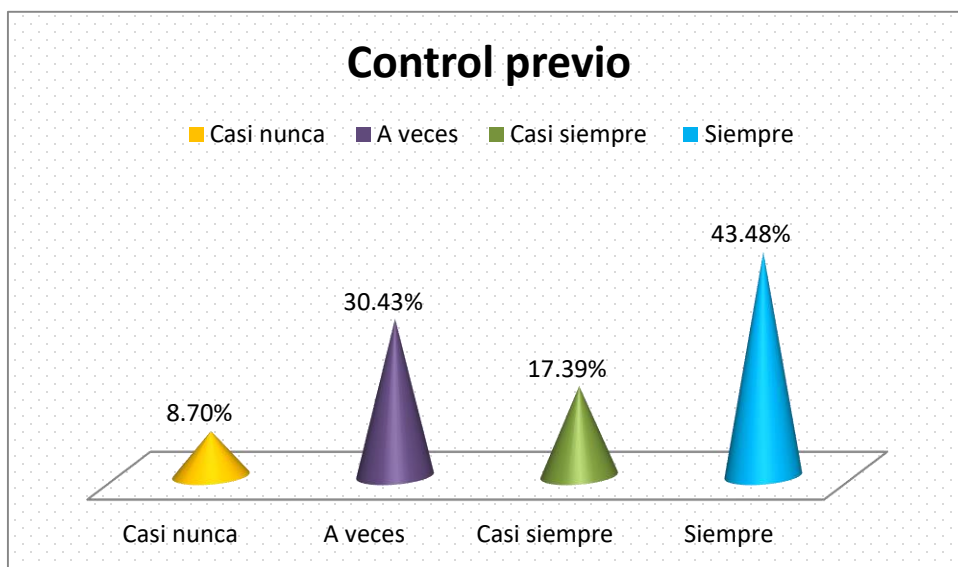
El control previo promovido por la gerencia de Administración y Finanzas.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8,7
A veces	7	30,4
Casi Siempre	4	17,4
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

Figura 16.

El control previo por la Gerencia de Administración y Finanzas.





De la figura 16 y tabal 18, podemos interpretar que el 43.48% de los encuestados manifiestan que siempre se lleva a cabo controles previos de acorde a la gerencia de administración y finanzas, a diferencia que solo un 8.70% en promedio mencionan casi nunca.

Tabla 19

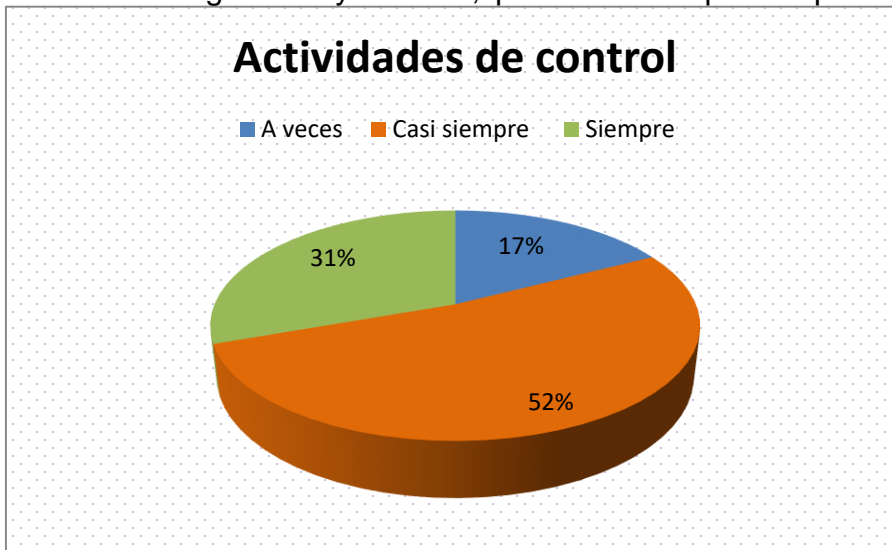
Informa las actividades de control interno a su jefe inmediato.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	12	52,2
Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 17.

#### Actividades de control informadas al jefe inmediato

De la figura 17 y tabla19, podemos interpretar que un 52% considera que



siempre se informa las actividades de control interno a su jefe inmediato a diferencia de tan solo un 17% que considera que a veces se está informando.

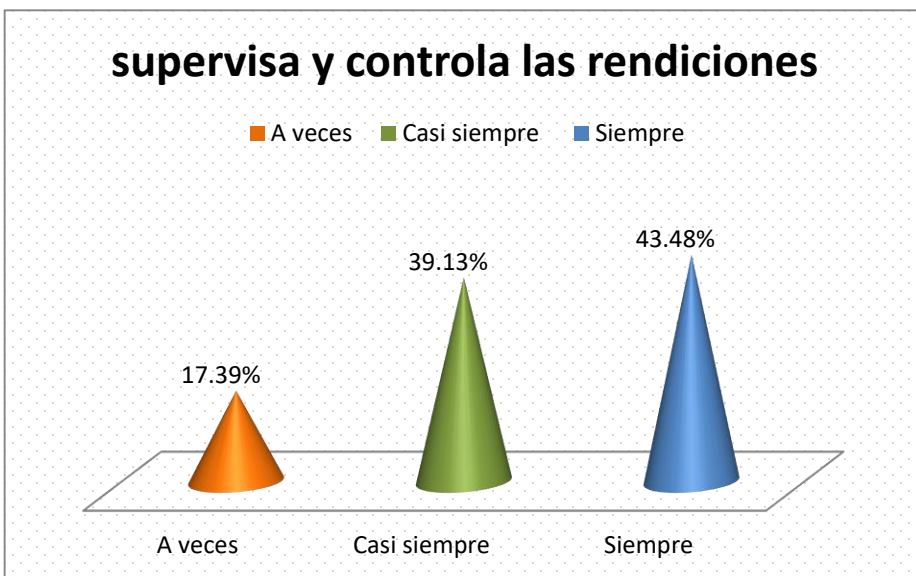
Tabla 20

#### Supervisa y/o controla las rendiciones de encargos internos

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	9	39,1
Siempre	10	43,5
Total	23	100,0

Figura 18.

Supervisa y controla las rendiciones de encargos internos.



De la figura 18 y tabla 20, se observa que un 43.48% considera que siempre se supervisa y/o controla las rendiciones de encargos internos a diferencia de un 17.39% que considera que a veces se está supervisando y controlando.

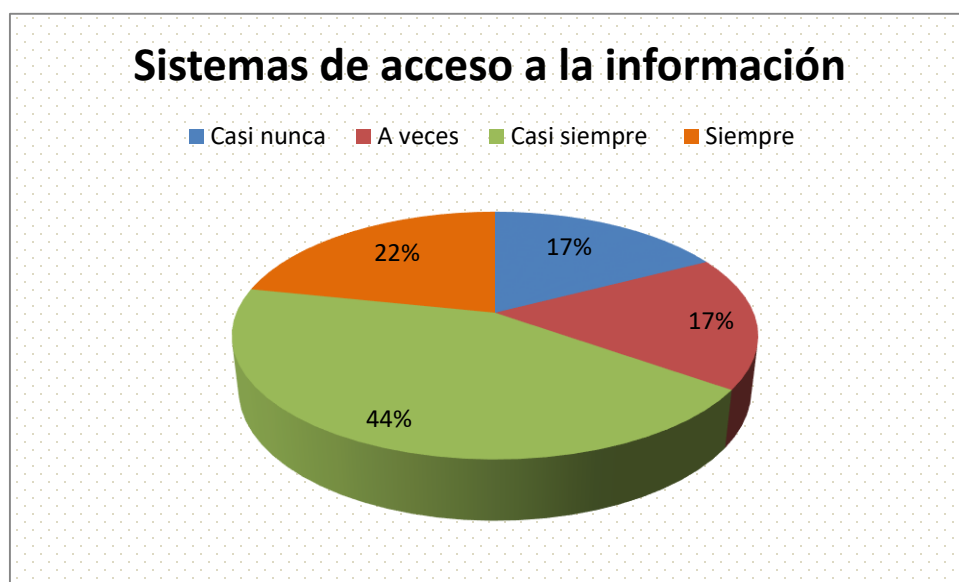
Tabla 21

Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información a los no autorizados

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	17,4
A veces	4	17,4
Casi Siempre	10	43,5
Siempre	5	21,7
Total	23	100,0

Figura 19.

Sistemas de acceso a la información reservados.



De la figura 19 y tabal 21, podemos interpretar que un 44% considera que los sistemas siempre cuentan con acciones de seguridad en torno del acceso a la información a diferencia de un 17% que lo considera que casi nunca y a veces.

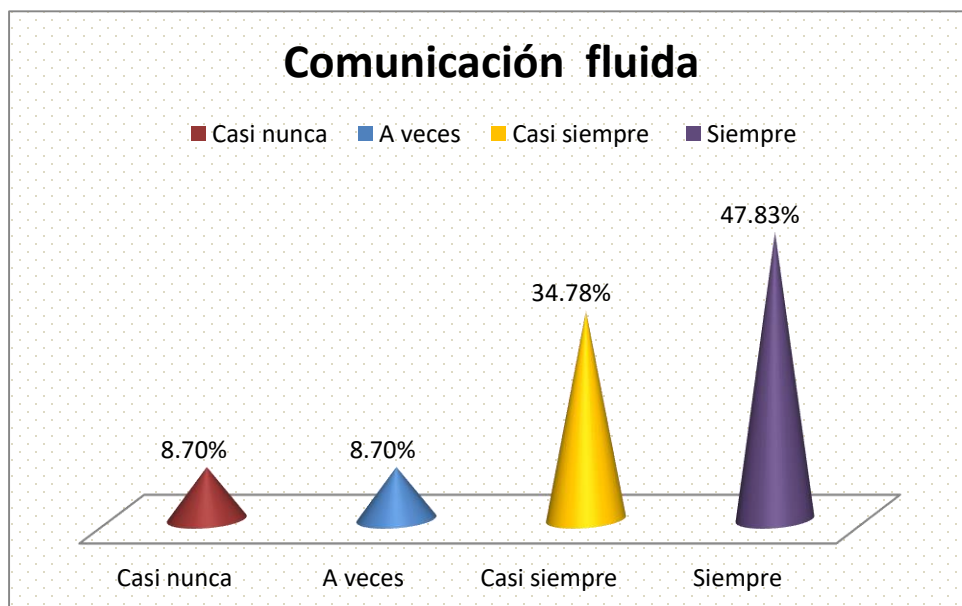
Tabla 22

Comunicación fluida con los funcionarios y personal en general.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	8,7
A veces	2	8,7
Casi Siempre	8	34,8
Siempre	11	47,8
Total	23	100,0

Figura 20.

Comunicación fluida con el entorno interno y viceversa.



De la figura 20 y tabla 22, se observa que un 47.83% considera que siempre existe una comunicación fluida con los funcionarios y personal en general a diferencia de un 8.70% que lo considera que casi nunca y a veces.

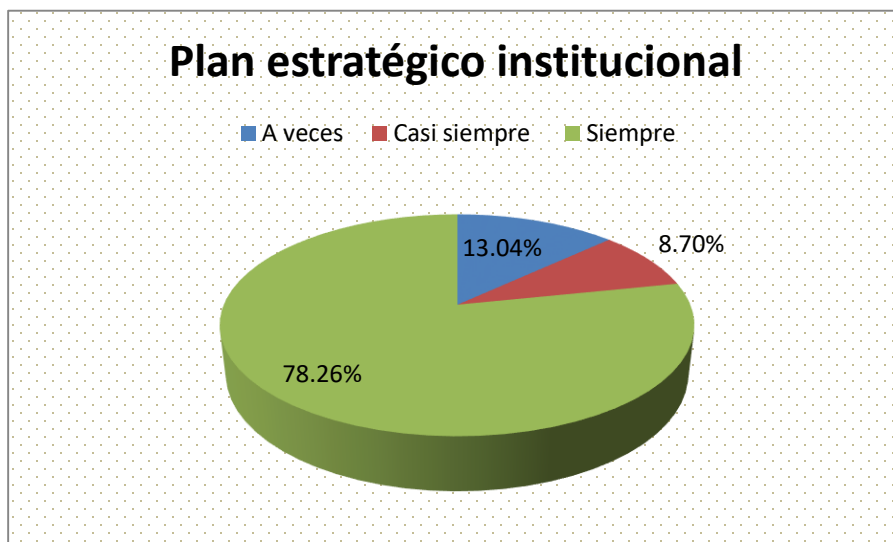
Tabla 23

La elaboración del Plan Estratégico Institucional es importante para mejorar la Gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	13,0
Casi Siempre	2	8,7
Siempre	18	78,3
Total	23	100,0

Figura 21.

El Plan Estratégico Institucional es importante para mejorar la Gestión administrativa.



De la figura 21 y tabla 23, el 78.26% de los encuestados indica que es siempre importante la elaboración del plan estratégico institucional para mejorar la gestión administrativa en la rendición de encargos interno, a diferencia de un 8.70% lo considera que a veces lo es.

## **VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ENCARGOS INTERNOS.**

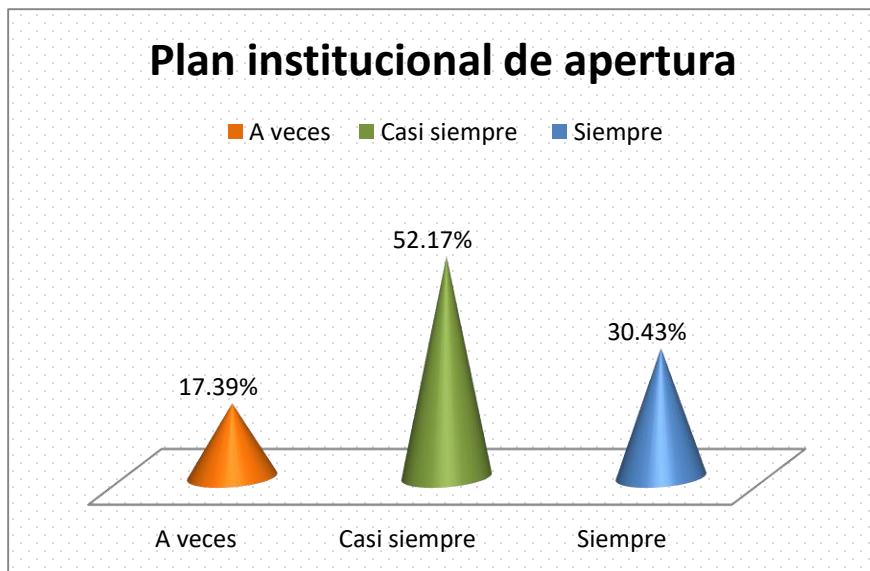
Tabla 24

El presupuesto institucional de apertura fue asignado dentro de su fase el cual permite alcanzar las metas y objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	12	52,2
Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 22.

Presupuesto institucional de apertura permite alcanzar las metas y objetivos.



De la figura 22 y tabla 24, el 52.17% de los encuestados indica que casi siempre el presupuesto institucional de apertura fue asignado dentro de su fase el cual permite alcanzar con el logro de las metas y objetivos, a diferencia de un 17.39% lo considera que a veces.

Tabla 25

Supervisa las labores del personal en cuanto a la gestión administrativa de los encargos internos.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	12	52,2
Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 23.

Supervisa las labores del personal encargado de la rendición de encargos internos.



De la figura 23 y tabla 25, se observa que el 52% de los encuestados indica que casi siempre se supervisa las labores del personal en cuanto a la gestión administrativa de los encargos internos, a diferencia de un 17% lo considera que a veces.

Tabla 26

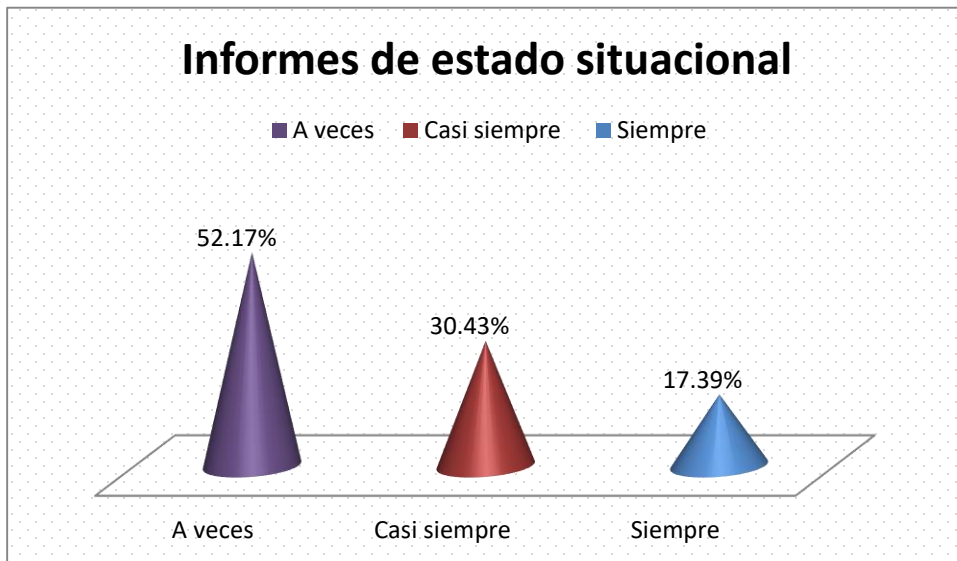
Reportes o informes relacionados con el estado situacional.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	12	52,2
Casi Siempre	7	30,4
Siempre	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 24.



Reportes o informes del estado situacional.



De la figura 24y tabla 26, el 52.17% de los encuestados indica que a veces se recibe reportes o informes relacionados con el estado situacional de la gestión administrativa en la rendición de los encargos internos, a diferencia de un 17.39% lo considera siempre.

Tabla 27

Estructura orgánica aprobada por el titular.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Siempre	3	13,0
Siempre	20	87,0
Total	23	100,0

Figura 25.

Comparación porcentual de la estructura orgánica aprobada por el titular.



De la figura 25 y tabla 27, podemos interpretar que el 87% de los encuestados indica que la entidad cuenta con una estructura orgánica, a diferencia de un 13% lo considera que casi siempre.

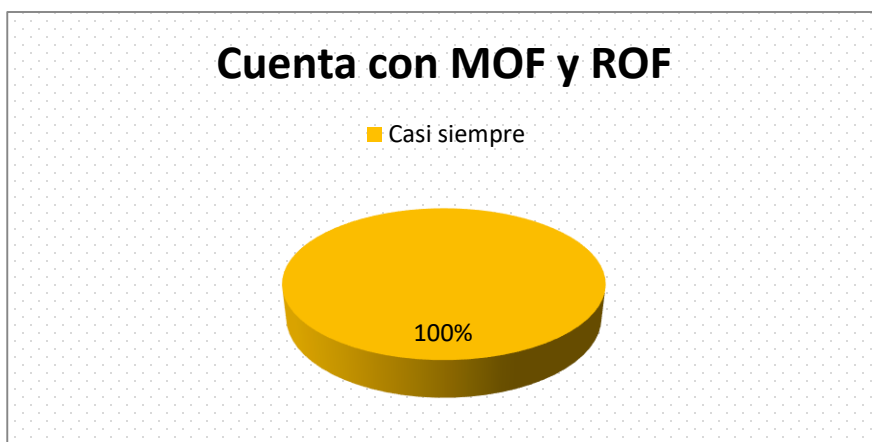
Tabla 28

MOF y ROF de la Sub gerencia

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	100,0

Figura 26.

MOF y ROF propias del área.



De la figura 26 y tabla 28, se observa que el 100% de los encuestados indica que la entidad cuenta con un MOF y ROF aprobado y difundido en la entidad.

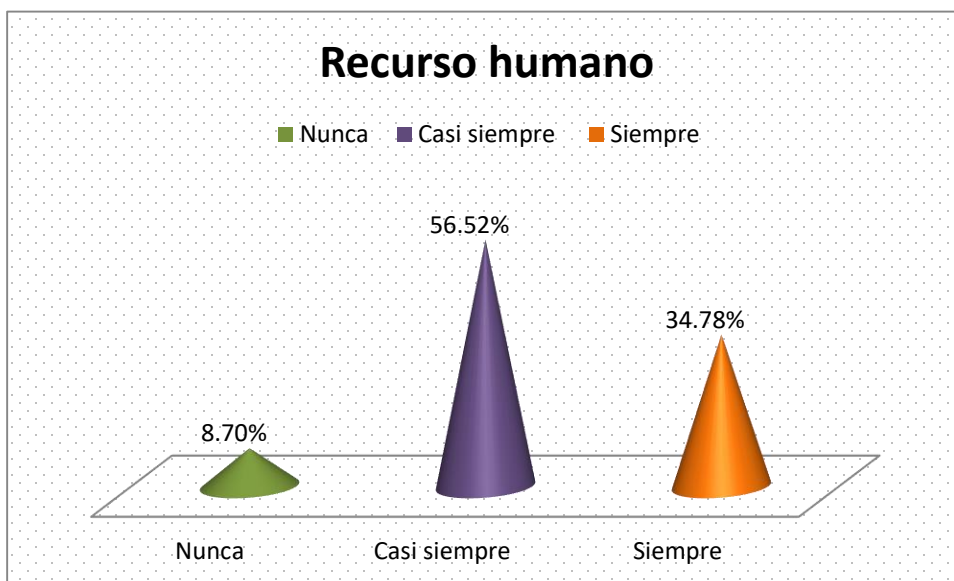
Tabla 29

Recurso Humano implementado en conformidad al CAP

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8,7
Casi Siempre	13	56,5
Siempre	8	34,8
Total	23	100,0

Figura 27.

Recurso Humano implementado en el CAP de la municipalidad provincial de Cajabamba.



De la figura 27 y tabla 29, nos indica que el 56.52% de los encuestados indica que las sub gerencias se encuentran implementadas con recurso humano de conformidad al CAP, a diferencia de un 8.70 % lo considera nunca.

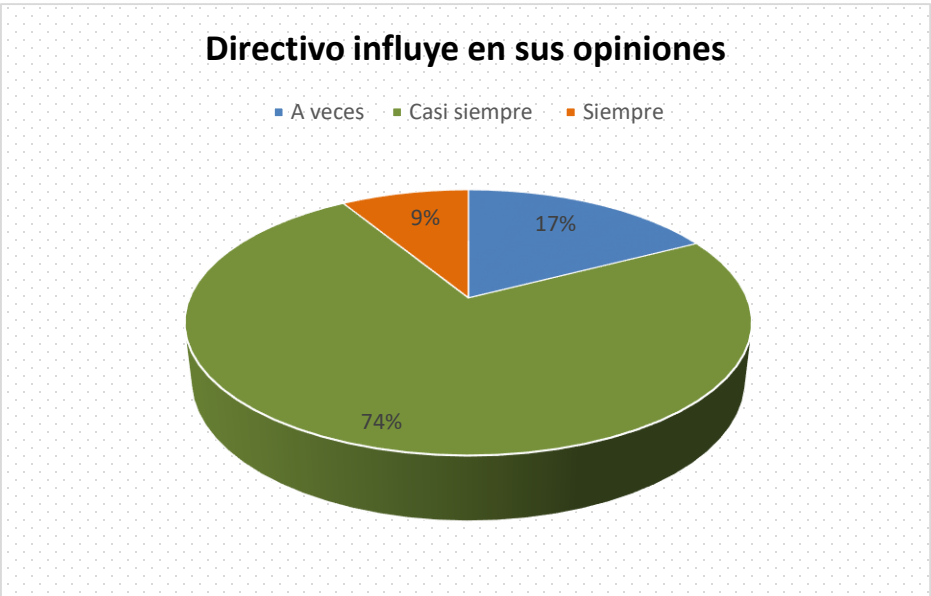
Tabla 30

El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	17	73,9
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 28.

Directivo influye con sus opiniones en el personal.



De la figura 28 y tabla 30, podemos interpretar que el 74% de los encuestados indica que casi siempre el directivo influye con sus opiniones en el personal de su área, referente a las labores administrativas en los encargos internos a diferencia de un 9% lo considera siempre.

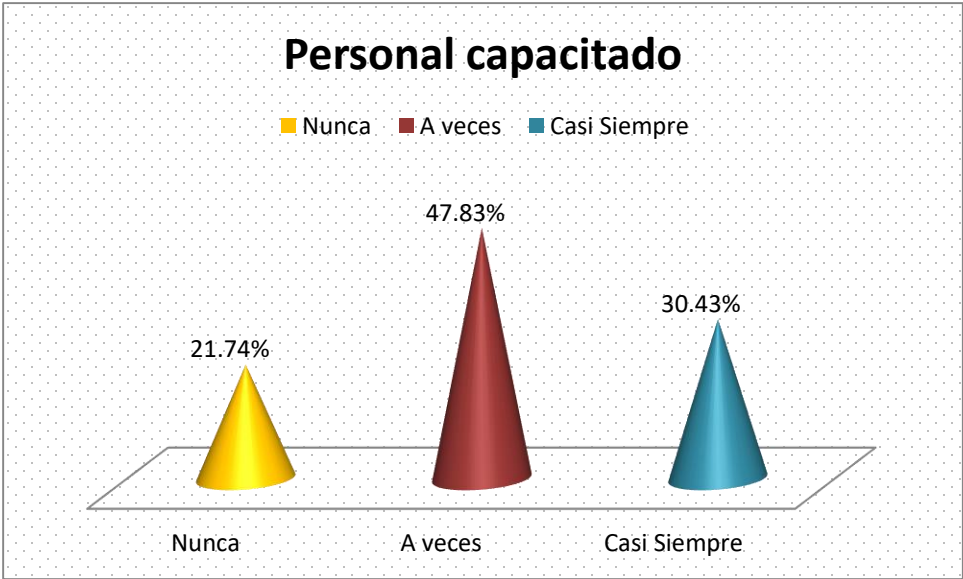
Tabla 31

El personal ha sido capacitado para reducir los riesgos en los encargos internos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	21,7
A veces	11	47,8
Casi Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 29.

Personal capacitado para reducir riesgos.



De la figura 29 y tabla 31, el 47.83% de los encuestados indica que a veces el personal es capacitado para la reducción de los riesgos en la gestión administrativa de los encargos internos, a diferencia de un 21.74% lo considera que nunca es capacitado.

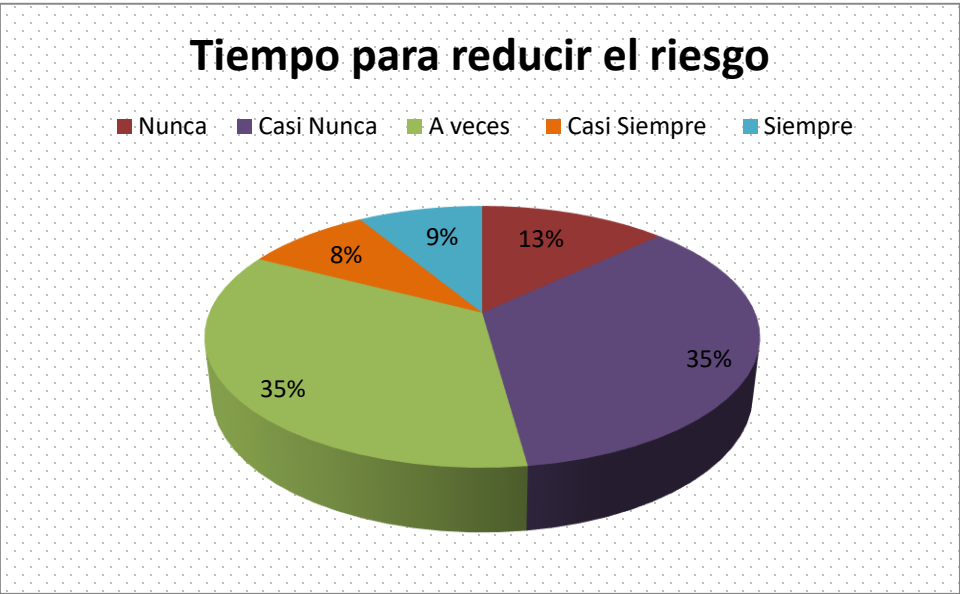
Tabla 32

Evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
Casi Nunca	8	34,8
A veces	8	34,8
Casi Siempre	2	8,7
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 30.

Evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo.



De la figura 30 y tabla 32, se puede observar que el 35% de los encuestados indica que hay evaluaciones a veces y casi nunca para la reducción del riesgo en la gestión administrativa en la rendición de encargos internos, a diferencia de un 8% lo considera que lo considera que casi siempre.

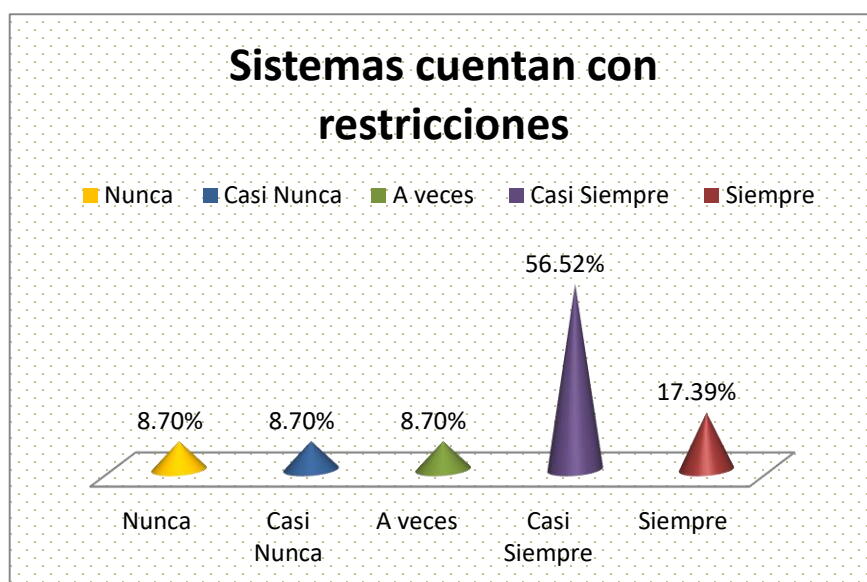
Tabla 33

Los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8,7
Casi Nunca	2	8,7
A veces	2	8,7
Casi Siempre	13	56,5
Siempre	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 31.

Sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información.



De la figura 31 y tabla 33, podemos observar que el 56.52% de los encuestados indica que casi siempre los sistemas cuentan con restricciones para el acceso a la información de los encargos internos, a diferencia de un 8.70% lo considera que casi nunca y nunca hay restricciones.

Tabla 34

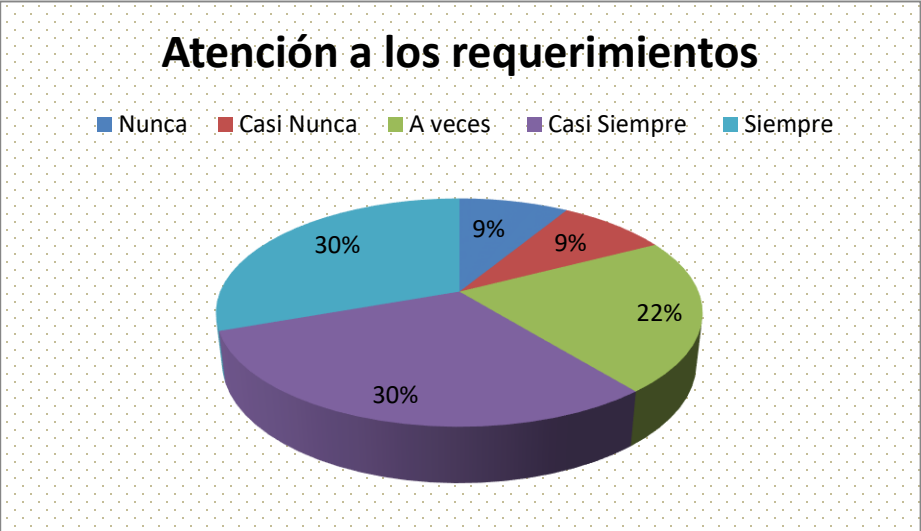


La Sub gerencia fomenta la atención de los requerimientos de encargos internos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8,7
Casi Nunca	2	8,7
A veces	5	21,7
Casi Siempre	7	30,4
Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 32.

Atención de requerimientos de los encargos internos.



De la figura 32y tabla 34, se puede observar que el 30% de los encuestados indica que casi siempre y siempre se fomenta la atención de los requerimientos de encargos internos efectuados por otras áreas, a diferencia de un 9% lo considera que casi nunca y nunca se fomenta.

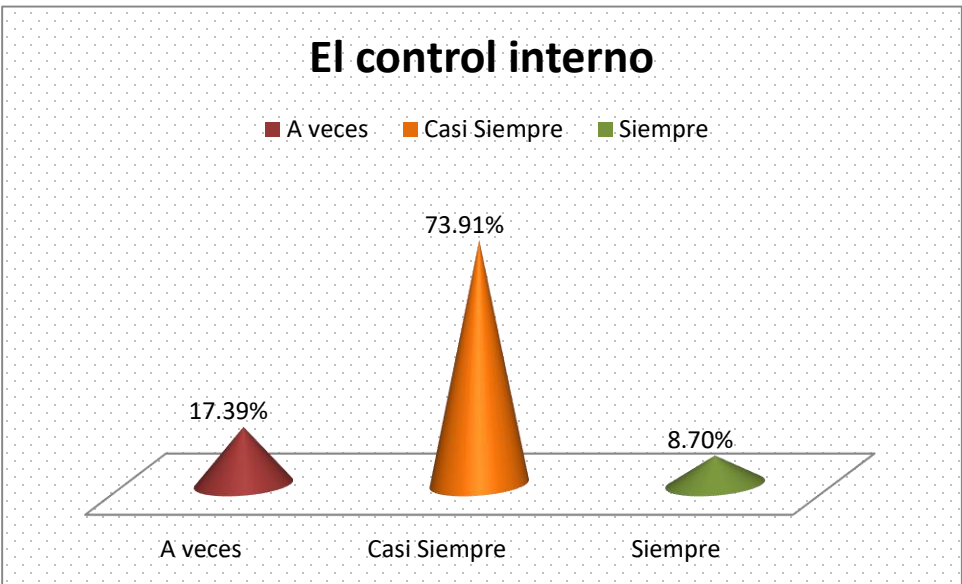
Tabla 35

El control interno es positivo para su gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	4	17,4
Casi Siempre	17	73,9
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 33.

El control gubernamental es positivo para su gestión administrativa.



De la figura 33 y la tabla 35, podemos interpretar que un 73.91% de los encuestados indican que casi siempre el control interno es positivo para su gestión administrativa en la rendición de los encargos internos, a diferencia de un 8.70% que lo consideran siempre.

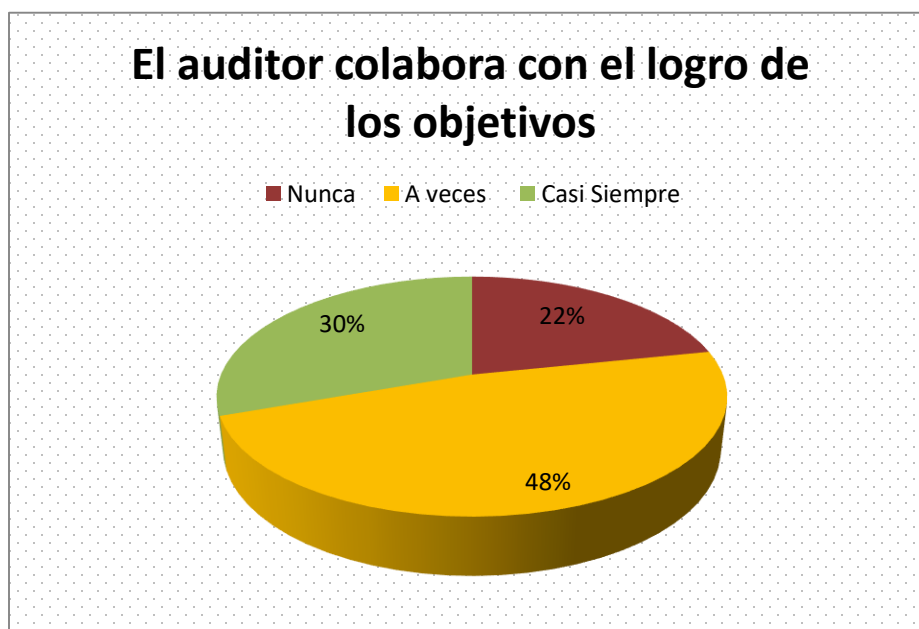
Tabla 36

El trabajo del auditor interno colabora con el logro de los objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	21,7
A veces	11	47,8
Casi Siempre	7	30,4
Total	23	100,0

Figura 34.

El auditor colabora con el logro de los objetivos.



De la figura 34 y la tabla 36, podemos interpretar que un 48% de los encuestados indican que a veces considera que el trabajo del auditor interno colabora con el logro de los objetivos para una mejor gestión administrativa en los encargos internos, a diferencia de un 22% que lo consideran nunca.

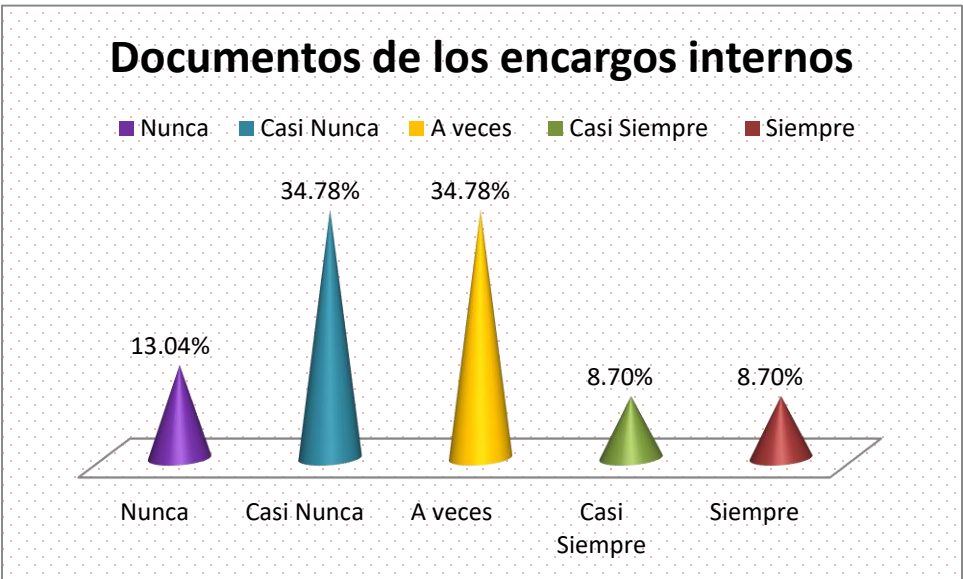
Tabla 37

Evalúa la documentación de los encargos internos rendidos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	13,0
Casi Nunca	8	34,8
A veces	8	34,8
Casi Siempre	2	8,7
Siempre	2	8,7
Total	23	100,0

Figura 35.

Evalúa la documentación de los encargos internos rendidos.



De la figura 35 y la tabla 37, podemos observar que un 34.78% de los encuestados indican que casi nunca o a veces se evalúa la documentación de los encargos internos rendidos que se dan en la institución, a diferencia de un 8.70% que lo consideran casi siempre y siempre, siendo menor este porcentaje.

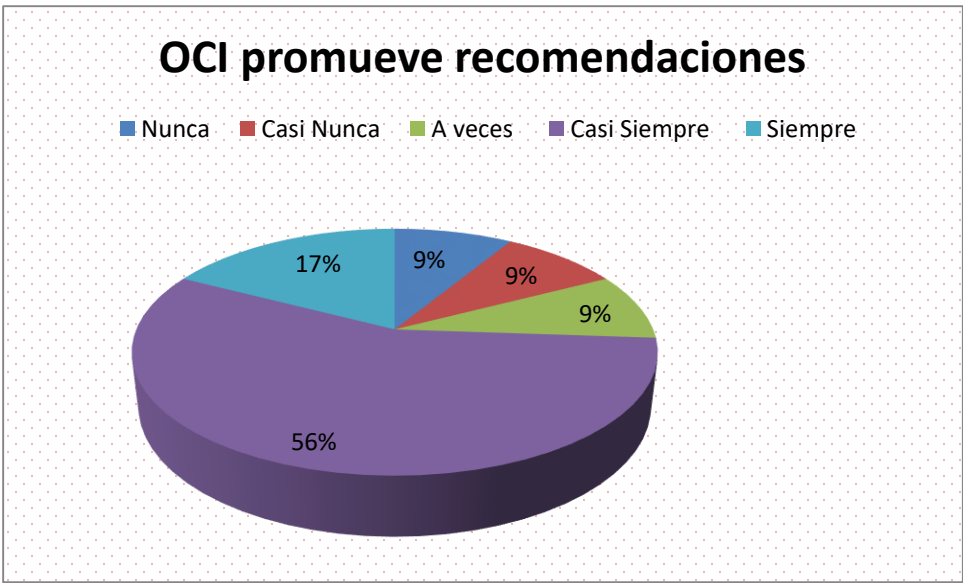
Tabla 38

La ÓCI promueve recomendaciones que se oriente hacia la buena gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8,7
Casi Nunca	2	8,7
A veces	2	8,7
Casi Siempre	13	56,5
Siempre	4	17,4
Total	23	100,0

Figura 36.

La OCI promueve recomendaciones que orienten a una buena gestión.



De la figura 36 y la tabla 38, se logra observar que un 56% de los encuestados indican que casi siempre la oficina del órgano de control institucional promueve recomendaciones que se oriente hacia la buena gestión administrativa en los encargos internos, a diferencia de un 9% que lo consideran casi nunca, nunca y a veces.

**Autorización de Publicación**

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 166 de 169
--	----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Yo **Avelino Villavicencio, Juan Carlos**, identificado con DNI N°43133645, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "El control interno en la sub gerencia de contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

FIRMA

DNI: N°43133645

FECHA: 20 de Agosto del 2018

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 167 de 169
--	----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Yo **Pino Robles, Vilma Cecilia**, identificado con DNI N° 45523773, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, autorizo (x), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Los valores éticos y el desempeño laboral en la Dirección Regional de la Producción, Cajamarca”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....

FIRMA

DNI: N°45523773

FECHA: 20 de Agosto del 2018

**Acta de Originalidad de tesis**

### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Alex Miguel Hernández Torres, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de los estudiantes, Br. Avelino Villavicencio, Juan Carlos y Br. Pino Robles, Vilma Cecilia, titulada: **"El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, 2018."** constato que la misma tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio de 2018



.....  
Dr. Alex Miguel Hernández Torres  
DNI: 26697122

CAMPUS CHICLAYO  
Carretera Pimentel km. 3.5.



## Reporte de Turnitin

El Control Interno en la Sub Gerencia de Contabilidad mejora la gestión administrativa en la rendición de encargos internos de la municipalidad provincial de Cajabamba, 2018.

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b><a href="http://www.sierranorte.gob.pe">www.sierranorte.gob.pe</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b><a href="http://www.observatoriodescentralizacion.org">www.observatoriodescentralizacion.org</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b><a href="http://intranet.contraloriagdeant.gov.co">intranet.contraloriagdeant.gov.co</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b><a href="http://www.tsc.gob.hn">www.tsc.gob.hn</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b><a href="http://www.sites.upiicsa.ipn.mx">www.sites.upiicsa.ipn.mx</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b><a href="http://www.programaanticorrupcion.gob.mx">www.programaanticorrupcion.gob.mx</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b><a href="http://www.homo.gov.co">www.homo.gov.co</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b><a href="http://taringa.net">taringa.net</a></b> Fuente de Internet	<b>1%</b>